



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECÔNOMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Marina Kretzer Berndt
Vitor Do Vale Pereira

**PLANO DE NEGÓCIOS: O LANÇAMENTO DE UMA MARCA DE ROUPAS E
ACESSÓRIOS PARA O PÚBLICO HOMOSSEXUAL MASCULINO EM
FLORIANÓPOLIS**

FLORIANÓPOLIS

2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECÔNOMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Marina Kretzer Berndt
Vitor Do Vale Pereira

**PLANO DE NEGÓCIOS: O LANÇAMENTO DE UMA MARCA DE ROUPAS E
ACESSÓRIOS PARA O PÚBLICO HOMOSSEXUAL MASCULINO EM
FLORIANÓPOLIS**

Trabalho de Curso apresentado à disciplina
Laboratório de Gestão V - CAD 7305, como
requisito parcial a obtenção de grau de Bacharel em
Administração pela Universidade Federal de Santa
Catarina.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Gabriela Gonçalves Silveira
Fiates.

FLORIANÓPOLIS

2016

Marina Kretzer Berndt

Vitor Do Vale Pereira

**PLANO DE NEGÓCIOS: O LANÇAMENTO DE UMA MARCA DE ROUPAS E
ACESSÓRIOS PARA O PÚBLICO HOMOSSEXUAL MASCULINO EM
FLORIANÓPOLIS**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, _____ de 2016

Professor Dr. Martin de La Martinière Petroll
Coordenador de Monografias

Professores Avaliadores

Prof^ª. Gabriela Gonçalves Silveira Fiates
Orientador

Avaliador

Avaliador

AGRADECIMENTOS

Primeiramente aos nossos familiares, que nos apoiaram em todos os momentos, que acreditam em nossa ideia e torcem para que a formatura seja apenas uma de nossas primeiras conquistas. Sejam, pais, tios, padrinhos, primos, avós, namorado, todos nos apoiaram de alguma forma durante nosso trajeto.

Agradecemos também aos nossos amigos, sejam de infância, do estágio, da UFSC ou da vida, que nos apoiaram e tentaram entender quando não podíamos nos reunir pois tínhamos que concluir o Trabalho de Curso.

À Universidade Federal de Santa Catarina, que nos proporcionou inúmeros conhecimentos e experiências e nos fez perceber que uma instituição de ensino não se faz apenas com aulas e sala de aula, mas também através das oportunidades que se abrem diante dela e saber aproveitá-las para o crescimento profissional e pessoal.

Por fim, ao corpo de professores do Departamento de Ciências da Administração, que foram responsáveis por nos transmitir os ensinamentos para que esse plano fosse concretizado, assim como os demais colaboradores da UFSC que ajudaram de alguma forma.

Acreditamos no poder e na força dos sonhos, e é disso que somos feitos. Sem sonhos, não somos nada. E como disse nosso velho amigo Walt Disney: "*If you can dream it, you can do it*". Ou seja, se você consegue sonhar, você consegue realizar. E a partir disso seguimos sonhando, mas não apenas, tentando torná-los realidade, e fazer com que nossos sonhos se tornarem o sonho de nossos futuros clientes.

RESUMO

O presente trabalho tem como foco o desenvolvimento de um plano de negócio para a empresa M|V Clothing, visando desenvolver e avaliar a viabilidade da criação de uma marca de roupas e acessórios para o público homossexual masculino. Inicialmente são apresentados o problema de pesquisa junto dos objetivos e justificativa para o desenvolvimento do referido plano de negócios. Posteriormente buscou-se através de uma extensa revisão de literatura informações sobre a elaboração de planos de negócio, empreendedorismo, histórico do público-alvo, mercado que envolve o mesmo e potencial poder de compra. Em seguida foi apresentada a metodologia para a elaboração do referido plano de negócios para então seguir para o desenvolvimento do mesmo. Na sequência, os autores apontam uma contextualização da empresa no sumário executivo, contendo dados dos empreendedores e da empresa, missão, visão e valores da mesma, além de seus respectivos setores de atividade, forma jurídica, enquadramento tributário, capital social e fonte de recursos. Em seguida foram apresentados uma análise do mercado, um plano de marketing, os respectivos plano operacional e plano financeiro da organização e finalizando com uma conclusão a respeito da viabilidade, potencialidade e crescimento da empresa M|V Clothing.

Palavras-Chave: Empreendedorismo, Plano de Negócios, público homossexual masculino, M|V Clothing.

ABSTRACT

This work focuses on the development of a business plan for the company M / V Clothing in order to develop and assess the feasibility of creating a clothing brand for male homosexual public. Initially it's presented the research problem, the objectives and justification for the development of that business plan. Later, it sought through an extensive literature review information on the preparation of business plans, entrepreneurship, history of the target audience, a market that involves the same potential and purchasing power. Then it was presented the methodology for drafting the business plan and then proceed to the development of the same. Further, the authors point out a contextualization of the company in the executive summary, containing data of entrepreneurs and company mission, vision and values of the same, as well as their respective sectors of activity, legal form, tax framework, capital and source of funds. Then we were presented a market analysis, a marketing plan, their operational plan and financial plan of the organization and ending with a conclusion about the feasibility, potential and growing company M / V Clothing.

Keywords: Entrepreneurship, Business Plan, male homosexual public, M|V Clothing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Visão Rápida de Segmentos de Mercado

Figura 2 – Matriz SWOT

Figura 3 – Ciclo de Vida dos Produtos

Figura 4 - Modelo das 5 Forças de Porter

Figura 5 – Gráfico do Ponto de Equilíbrio

Figura 6 – Cálculo da Taxa Interna de Retorno

Fígura 7 – Cálculo do Valor Presente Líquido

Figura 8 – Cálculo do PayBack

Figura 9 – Distribuição do Pink Money

Figura 10 - Cálculo da Amostra

Figura 11 - Logo da marca

Figura 12 - Ilustração das peças publicitárias

Figura 13 - Organograma MV Clothing

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Qual sua idade?

Gráfico 2 – Qual a localização da sua residência em Florianópolis?

Gráfico 3 - Qual seu grau de escolaridade?

Gráfico 4 – Qual sua ocupação atual?

Gráfico 5 – Qual sua renda mensal média?

Gráfico 6 – Qual seu estado civil?

Gráfico 7 – Você tem filhos?

Gráfico 8 – Qual estilo de roupa você gostaria que uma loja oferecesse?

Gráfico 9 – O que você gostaria de comprar em uma loja de roupas?

Gráfico 10 – Quais acessórios você gostaria que fossem vendidos em uma loja de roupas?

Gráfico 11 - Indique a influência que os seguintes fatores exercem na escolha do produto a ser comprado.

Gráfico 12 - Indique a influência que os seguintes fatores exercem na sua decisão de compra por uma peça de valor elevado.

Gráfico 13 - Indique a influência que os seguintes fatores exercem na efetivação da sua compra.

Gráfico 14 - Com que frequência você encontra lojas que vendem roupas de acordo com seu estilo?

Gráfico 15 - Com que frequência você se sente respeitado nas lojas em que costuma realizar compras?

Gráfico 16 - Você frequentaria uma loja exclusiva para consumidores homossexuais do sexo masculino?

Gráfico 17 - Com qual frequência você realiza compras nos seguintes Shoppings Centers?

Gráfico 18 - Qual faixa de preço você estaria disposto a pagar por uma camiseta básica e lisa?

Gráfico 19 - Qual faixa de preço você estaria disposto a pagar por uma camisa social básica e lisa?

Gráfico 20 - Qual faixa de preço você estaria disposto a pagar por uma calça jeans básica?

Gráfico 21 - Descrição dos Investimentos

Gráfico 22 - Projeção de Resultados mensais

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Capital Social.

Tabela 2 - Estudo de concorrentes.

Tabela 3 - Mídias sociais.

Tabela 4 – Ações de Marketing de Relacionamento.

Tabela 5 - Ações de implementação do plano de comunicação.

Tabela 6 – Cargos e atribuições.

Tabela 7 – Cargos e qualificações.

Tabela 8 - Máquinas.

Tabela 9 - Móveis e utensílios.

Tabela 10 - Computadores.

Tabela 11 - Prazo médio de vendas - Contas a receber.

Tabela 12 - Prazo médio de compras - Contas a pagar.

Tabela 13 - Estoques.

Tabela 14 - Cálculo da necessidade líquida de Capital de Giro em dias.

Tabela 15- Valor de Caixa mínimo.

Tabela 16- Retorno do Capital de Giro.

Tabela 17- Investimentos pré-operacionais.

Tabela 18 - Investimentos total - Resumo

Tabela 19 - Capital Social

Tabela 20 - Estimativa faturamento mensal da empresa.

Tabela 21 - Estimativa de custos de Comercialização

Tabela 22 - Demonstrativo de resultados.

Tabela 23 - Indicadores de Viabilidade.

Tabela 24 - Demonstrativo de resultados.

Tabela 25 - Matriz SWOT.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PIB - Produto Interno Bruto

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

FGV - Fundação Getúlio Vargas

FIESC - Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina

GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*

IBQP - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade

MPME's - Micro e pequenas empresas

NIRE - Número de identificação do Registro da Empresa

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas

TIR - Taxa interna de retorno

VPL - Valor presente líquido

SWOT - *Strengths, weaknesses, oportunities and threats*

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	13
1.1 OBJETIVOS	18
1.1.1 Objetivo Geral	18
1.1.2 Objetivos Específicos	18
1.2 JUSTIFICATIVA	18
2 REVISÃO DE LITERATURA	20
2.1 PLANO DE NEGÓCIOS.....	20
2.1.1 Sumário executivo.....	21
2.1.2 Descrição da empresa.....	22
2.1.3 Plano de marketing.....	23
2.1.3.1 Mercado e competidores.....	23
2.1.3.2 Produtos e serviços	25
2.1.3.2.1 Ciclo de Vida do Produto	26
2.1.3.3 Estratégia do negócio.....	27
2.1.4 Organização e gerência do negócio.....	28
2.1.5 Plano Financeiro.....	29
2.1.5.1 Análise de viabilidade financeira	31
2.2 MERCADO CONSUMIDOR DE MODA	33
2.2.1 Históricos da indústria da moda no Brasil	33
2.2.2 Mercado Consumidor Masculino	34
2.2.3 Movimento LGBT.....	36
2.2.4 Mercado Consumidor Homossexual Masculino	38
2.2.5 Pink Money	39
3. METODOLOGIA.....	42
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	42

3.1.1 Etapas da pesquisa.....	42
3.1.1.1 Tipos de dados	42
3.1.1.2 Procedimentos da Pesquisa Qualitativa.....	42
3.1.1.3 Perfil do Grupo Focal	43
3.1.1.4 Coleta de dados.....	43
3.1.1.5 Análise dos dados do grupo focal.....	44
3.1.2 Pesquisa descritiva com abordagem quantitativa.....	44
3.1.3 Amostra	45
3.1.4 Pré-teste.....	47
3.2.5 Análise dos dados quantitativos	47
3.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	48
4. PLANO DE NEGÓCIO.....	49
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	49
4.1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições	49
4.1.3 Dados do Empreendimento	51
4.1.4 Missão, Visão e Valores.....	51
4.1.5 Setor de atividades	51
4.1.6 Forma jurídica	52
4.1.7 Enquadramento tributário.....	52
4.1.8 Capital Social	52
4.1.9 Fonte de Recursos	53
4.2 PESQUISA E ANÁLISE DE MERCADO	53
4.3 PLANO DE MARKETING.....	68
4.3.1 Mix de Marketing (4 PS).....	68
4.3.1.1 Produto	69
4.3.1.2 Preço	69
4.3.1.3 Promoção	70

4.3.1.4 Praça	70
4.4 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	71
4.4.1 Cox Ipanema	71
4.4.2 Paul Klein Beachwear	72
4.4.3 Brunos Gay Shopping World– Berlin	72
4.5 DEFINIÇÃO DO PÚBLICO-ALVO.....	74
4.6 DEFINIÇÃO DO POSICIONAMENTO DE MERCADO	75
4.6.1 Por Qualidade ou Preço.....	75
4.6.2 Por Atributos e Benefícios	75
4.6.3 Por Aplicação ou Utilização.....	75
4.6.4 Por Usuário.....	75
4.6.5 Por Concorrente.....	76
4.6.6 Por Categoria de Produto	76
4.7 DEFINIÇÃO DE MARCA	76
4.8 PLANO DE COMUNICAÇÃO.....	78
4.8.1 Planejamento da Publicidade	78
4.8.2 Instrumentos de Comunicação	79
4.8.3 Peças Publicitárias.....	80
4.8.4 Marketing de Relacionamento	81
4.8.5 Promoção de Vendas.....	82
4.8.6 Metas e Objetivos.....	82
4.9 IMPLEMENTAÇÃO.....	83
4.10 AVALIAÇÃO E CONTROLE.....	85
4.11 PLANO OPERACIONAL.....	85
4.11.1 Layout e Localização	85
4.11.2 Recursos Humanos.....	85
4.11.3 Capacidade de Produção	88

4.11.4 Processos Operacionais	88
4.11.5 Necessidade de Pessoal	89
4.12 PLANO FINANCEIRO	90
4.12.1 Estimativa da necessidade de investimentos	90
4.12.2 Fonte de recursos.....	96
4.12.3 Estimativa do Faturamento	97
4.12.4 Custos	98
4.12.5 Viabilidade econômica.....	99
4.12.6 Lucratividade e Rentabilidade.....	99
4.12.7 Ponto de Equilíbrio.....	99
4.12.8 Prazo de Retorno do Investimento	100
5. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS.....	101
6. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	103
7. CONCLUSÃO.....	105
8. REFERÊNCIAS	107

1. INTRODUÇÃO

Segundo dados de pesquisa da Fundação Getúlio Vargas (FGV), encomendada pelo Sebrae Mato Grosso (2014), sete em cada dez pessoas, abrem uma empresa pelo quesito oportunidade e não mais por necessidade como costumava ser, até meados da década de noventa, quando não se conseguia emprego, se abria o próprio negócio (FGV, 2011; SEBRAE, 2014).

A mudança desse cenário trouxe inúmeras melhorias à vida do empreendedor, que ao ver o mercado preenchido por empresas através da identificação de suas demandas, gerou empresas mais planejadas e que possuem maiores chances de crescimento e prosperidade.

Dentre as principais geradoras de riqueza no comércio brasileiro, têm-se as micros e pequenas empresas (MPEs), que correspondem atualmente a 53,4% do Produto Interno Bruto (PIB) do setor. Já no PIB da indústria, as micro e pequenas empresas participam com 22,5%, que se aproxima da participação das empresas médias que possuem 24,5% do PIB. E também no setor de serviços essa participação é significativa, com cerca de 36,33% os pequenos negócios (SEBRAE, 2014).

Deste modo, dados da Confederação Nacional de Comércio (CNC) mostram que o número de micro e pequenas empresas mais do que dobrou entre o período de 2007 à 2014, o que chegou a um número de 12.470.015, o que equivale a 84,9% das 15.479.747, sendo este último, representado pelo o número total de empresas registradas no país (CNC, 2014).

Ainda sobre as MPEs, elas já correspondem á 27% do PIB do Brasil, e juntas, somam cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas brasileiras, resultado este que vem crescendo a cada ano. Assim, ressalta-se a importância do incentivo e qualificação dos empreendedores de pequenas empresas, incluindo os microempreendedores individuais, sendo que as mesmas empregam juntas 52% da mão de obra formal brasileira e chegam a 40% da massa salarial (IBGE, 2011; FGV, 2011).

Em Santa Catarina (SC), de acordo com dados do Empresômetro, plataforma desenvolvida pelo Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (IBPT), em relação ao número de micro e pequenas empresas por Estado, SC representa 4,2% do país, o que revela que existem atualmente 619.525 mil empresas registradas no estado (EMPRESÔMETRO, 2016).

O crescimento do número de micro e pequenas empresas dão-se pelo fato de que o mercado consumidor está cada vez mais estratificado e exigindo maior especificidade de

produtos e serviços. Hoje mercados que atendem populações específicas de *market share* estão cada mais vez apresentando crescimentos exponenciais. Segundo o Portal do Empreendedor (2013), no Brasil existem 3,7 milhões de micro e pequenas empresas, sendo a maior parte delas especializadas em pequenos grupos de produtos e serviços que atende uma determinada parcela da população.

Seguindo um caminho oposto ao do crescimento das MPEs, as grandes corporações globais, hoje, trabalham na atração e retenção do público interno e externo. Em entrevista à CNN no ano de 2015 a porta-voz da Tiffany & Co, Linda Buckley, afirmou que a empresa está buscando aproximar-se de todos os segmentos de público que possui. Um exemplo é a bem sucedida campanha que traz um casal gay com o slogan “*Will you?*” para a compra de alianças. Nos Estados Unidos, assim com a Tiffany & Co, outras marcas como Google, Gap e Mac, já perceberam que dialogar com o público formado por lésbicas, gays, bissexuais, travestis e transgêneros (LGBT) é vantajoso não só para os ganhos financeiros, mas também para a imagem da empresa.

Destacando a importância e histórico do público homossexual para este contexto econômico, além de estudos de grupos socialmente marginalizados, como gays, negros e moradores de favelas, entre outros, mostram a relevância de empoderamento destes públicos, uma vez que para as tais minorias é praticamente negado o status de membros de uma sociedade moderna e de consumo (BARBOSA, 2006).

Completados 55 anos do grande marco do movimento LGBT (ou LGBTTTT, que é a sigla adotada para lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais e transgêneros) mundial, a rebelião de Stonewall Inn realizada em 1969 ainda serve de inspiração para movimentos sociais em busca de direitos dos homossexuais (NUNAN, 2003). Hoje o cenário da mídia e da política é permeado pela discussão dos direitos das ditas minorias, sejam os indígenas, evangélicos, mulheres chefes de lares ou os homossexuais.

Destaca-se dentre as minorias, o movimento LGBT mundial, que sempre buscou correr pela tangente, trabalhando de forma independente na publicidade de suas lutas e conquistas, resultando no constante crescimento da adesão por parte da sociedade civil. Com essa presença forte em todas as regiões do planeta, os gays saíram da penumbra para aparecer e dar uma cara ao movimento (NUNAN, 2003), formando famílias, atingindo cargos de prestígio, entrando na política e nos veículos de comunicação, gerando uma

espécie de cadeia de valor para estender a mão aos demais que estão na mesma trajetória de saída da penumbra para aparecer e se caracterizar no mundo.

De modo geral, os homossexuais, especificamente do sexo masculino, são um público que vem desafiando preconceitos e a partir disso conquistando significativos espaços não somente na sociedade, mas também se impondo diante da economia atual. Assim, é importante que as empresas estejam preparadas para atender este público tão específico (PEREIRA; AYROSA; OJIMA, 2006).

O segmento homossexual se difere dos demais, basicamente, pelo fato de que grande parcela possuir maior renda disponível e assim, usando-a para seu entretenimento, onde uma parcela significativa dessa comunidade se diverte viajando, comendo fora, frequentando casas noturnas e clubes e consumindo moda (COSTA, 2002; CUNHA, 2006; FISHER, 2012).

A inserção de um novo segmento que no caso refere-se ao público diversificado vem crescendo continuamente. Dados levantados pela Associação Brasileira de Turismo para Gays, Lésbicas e Simpatizantes, mostram que no ano de 2015, os turistas LGBT movimentam R\$ 150 bilhões no Brasil. Segundo essa pesquisa, o público homossexual gasta 30% a mais do que heterossexuais devido ao fato de que geralmente não possuem famílias, filhos, assim gastam mais significativamente com moda, viagens e cultura. Além de isso, este público viaja de três a quatro vezes por ano, 30% a mais do que outros turistas; e este mercado cresce 20% ao ano (MORAIS, 2012). Nunan (2003) afirma que apesar do público homossexual já ser conhecido há bastante tempo pelos profissionais de marketing, teóricos que estudam o comportamento de consumo de subculturas específicas têm praticamente ignorado o assunto, existindo pouquíssimas e, às vezes, rasas pesquisas sobre o assunto. (NEWMAN; NELSON, 1996).

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) incluiu em sua pesquisa censitária uma pergunta sobre a orientação sexual dos respondentes possibilitando assim a criação do Censo LGBT (2009). Como resultado, foi estimado que pelo menos 10% da população brasileira é formada por homossexuais, o que representa algo em torno de 20 milhões de pessoas. Trata-se de um número expressivo. De acordo com Constâncio (2007), por semelhança de outras pesquisas isoladas, é possível obter um perfil aproximado da composição do público homossexual no Brasil. Uma delas é a que foi encomendada ao Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE), pelo Ministério da Saúde em 2003 (MINISTÉRIO DA SAÚDE/IBOPE, 2002), e que traçou o perfil do segmento

homossexual, com base na tabulação de 1.200 entrevistas feitas durante as três maiores paradas gay do país, a de São Paulo, a do Rio de Janeiro e a de Salvador. Com base nas entrevistas, constatou-se que: 57% eram brancos, 11% negros e 32% mulatos, pardos e morenos; 48% situavam-se nas classes A/B, 35% na classe C e 18% nas classes D/E; 47% tinham até 24 anos de idade e 53% mais do que 24 anos de idade; 16% cursaram até 8ª série do ensino fundamental, 48% o ensino médio e 35% o ensino superior; 15% possuíam renda até dois salários mínimos, 27% entre mais de dois e cinco salários mínimos, 23% entre mais de cinco até 10 salários mínimos, e 20% entre mais de 10 e 20 salários mínimos; 60% trabalhavam em período integral, 20% em meio período e 19% não trabalhavam. Outros dados do mesmo Censo realizado em 2009 mostram que 58% possuem nível superior e 15% são pós-graduados e que 59% possui residência própria. Portanto, os significados simbólicos do consumo para este público ganham força e parecem nortear toda uma trajetória de legitimação social e de consumo que desperta uma forte necessidade de pertencimento e identificação. Assim, é relevante entender como as práticas de consumo podem estar relacionadas com as características desse público, destacando a valorização de padrões como forma de compreensão das identidades (KATES, 1999).

Em entrevista concebida no ano de 2012 ao caderno de Economia do portal Uol, o sócio-diretor da *inSearch* (empresa especializada em pesquisa de mercado), Fábio Mariano Borges, as informações reveladas no portal, divulgam dados que dão sustentação ao argumento da importância do público gay, no que tange às suas características de consumo, mostrando seu perfil, poder de compra e o quanto esses consumidores gastam em serviços. A pesquisa, divulgada no site da *inSearch*, que ouviu 5.315 homossexuais, em 52 cidades de 17 estados brasileiros, sendo 36% da classe A, 47% da classe B e 16% da classe C. Esse resultado, segundo Borges, mostra que a classe média gay conta com uma renda superior a R\$ 2 mil por mês, sendo assim um consumidor interessante.

Na mesma pesquisa, foram corroboradas outras características sobre o público em particular, algumas já apresentadas em pesquisa anterior: o alto grau de escolaridade e o interesse em produtos culturais. Também mostra que são leitores de jornais (88%), revistas (94%), livros (57% compram até oito livros por ano), gostam de ir a cinema (73%) e ao teatro (46% veem uma peça por mês). Esse dado mostra um público mais exigente, portanto, a preocupação das companhias que almejam atingir este público alvo não deve ser focada apenas na porcentagem de gays da população em geral, mas sim no que se chama de

identidade gay/homossexual, e com tudo o que ela implica em termos de valores, atitudes, aspirações e emoções, e que geram um comportamento de consumo diferenciado (NUNAN, 2003).

Através de um estudo promovido e realizado pela pesquisadora de moda, Cláudia Moraes em 2012, nota-se que o homossexual masculino procura uma moda com um estilo andrógeno, conforto e design adequado ao seu gosto estético.

Segundo Moraes (2012, p4):

É um público que gosta de tecnologia, cores e do inusitado, propício para peças feitas com tecidos e adornos tecnológicos e inovadores. Além disso, sem marcas que atendam à sua demanda, estes consumidores tendem a comprar roupas em brechós e usar roupas femininas para compor seus looks.

Sobre a cidade na qual se pretender empreender, Florianópolis, como se não bastasse ser conhecida como amiga da diversidade, a cidade com a maior renda per capita do Brasil (mais de R\$ 2.550), Florianópolis agora é, oficialmente, a capital com o maior percentual de gays do Brasil com cerca de 60 mil domicílios compostos por casais do mesmo sexo. Os dados são do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), analisados a partir do Censo 2010 (IBGE, 2010).

As estatísticas (IBGE, 2010) mostram que os integrantes desse público, geralmente possuem boa renda e não tem filhos e também costumam viajar acompanhados de três a cinco vezes por ano, são baladeiros, bons gastadores e gostam de qualidade naquilo que consomem, da hospedagem às compras. Florianópolis se transformou, além disso, na “menina dos olhos” do público LGBT brasileiro (NOTÍCIAS DO DIA, 2011).

Uma pesquisa exploratória no mercado da cidade mostrou também que o público é atendido de forma fraca e não direcionada, sendo mais voltada apenas para o turismo e não abrangendo as diversas oportunidades de mercado que traz o consumo do público LGBT, justificando o estudo de demanda para o desenvolvimento de uma marca que possa trabalhar de forma direta no atendimento ao público homossexual do sexo masculino em Florianópolis.

Diante destas informações, e da oportunidade vislumbrada formulou-se o seguinte problema que embasa e justifica o plano de negócios: **existe viabilidade para o lançamento de uma marca de roupas e acessórios para o público homossexual masculino em Florianópolis?**

1.1 OBJETIVOS

A seguir, apresentaremos os objetivos que norteiam este plano de negócios. Sendo um objetivo geral, que representa o foco do estudo, seguido de cinco objetivos específicos.

1.1.1 Objetivo Geral

Desenvolver um Plano de Negócios para verificar a viabilidade da criação de uma marca de roupas e acessórios para o público homossexual masculino em Florianópolis.

1.1.2 Objetivos Específicos

- a) analisar a demanda do público homossexual masculino em Florianópolis;
- b) analisar o melhor posicionamento para a marca;
- c) estudo de fornecedores estratégicos;
- d) desenvolvimento de Plano de Marketing;
- e) desenvolvimento de Plano Operacional;
- f) analisar a viabilidade financeira.

1.2 JUSTIFICATIVA

No cenário econômico atual, nota-se a participação significativa de micro e pequenas empresas, tanto no âmbito nacional como internacional, deste modo, oferecendo uma grande contribuição para o desenvolvimento econômico mundial. Por estarem presentes em praticamente todos os segmentos e atividades, as empresas de pequeno porte contribuem de forma decisiva, garantindo o atendimento das necessidades dos mais variados tipos, em termos de serviços e produtos.

Porém, para que as organizações garantam não somente sua permanência e sobrevivência no mercado, mas também contribuindo para o desenvolvimento social e econômico, o planejamento é extremamente essencial dentro de uma empresa. Mesmo antes da abertura da empresa, o planejamento orienta a administração e seus futuros colaboradores, possibilitando o estabelecimento de missão, visão e valores, norteando a

empresa para atingir seus objetivos, sejam eles de médio ou longo prazo, assim como acompanhar e aperfeiçoar continuamente os processos.

A relevância do trabalho do ponto de vista acadêmico se dá não somente pelo potencial fator econômico e geração de emprego e renda, mas também pelo que agregará aos acadêmicos em questão. Os quais tiveram inegável aprendizagem durante a realização do mesmo, pois o desenvolvimento do mesmo possibilitou a integração de diversos conceitos e disciplinas realizadas durante todo o curso de Administração, sendo utilizados de forma sistêmica, a fim de formar um Plano de Negócios consistente para a criação de uma marca de roupas e acessórios para o público homossexual masculino em Florianópolis.

Para tanto, este Plano vem a aproveitar uma lacuna no mercado, pouco explorada no Brasil e mais especificamente em Florianópolis. Lacuna esta, que se refere ao atendimento da demanda quanto ao público gay, mais precisamente o masculino, que possui grande preocupação com a vaidade e aparência, gerando um mercado com necessidade de produtos e serviços especializados.

A fim de se verificar a viabilidade deste Plano, serão realizados: o estudo da demanda do público homossexual masculino em Florianópolis; analisado o melhor posicionamento para a marca; estudo quanto aos fornecedores estratégicos; desenvolvimento de um Plano de Marketing e de um Plano Operacional e análise de viabilidade financeira, a serem finalizados até julho de 2016, para que se possa pôr em prática todo o estudo realizado, com a abertura da empresa até o início do ano seguinte.

2 REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura contemplará as etapas de um plano de negócios e a forma de melhor executá-las.

2.1 PLANO DE NEGÓCIOS

O desenvolvimento de planos de negócios ganhou força no cenário brasileiro a partir do período dos anos 90, era de crescimento econômico brasileiro e momento de surgimento da importância do movimento de empreendedorismo no País. O plano de negócios apresentou maior notoriedade na década de 1990, quando o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, o CNPq, órgão do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, trouxe o programa Softex, que tinha como base o incentivo à criação de softwares para exportação. O fortalecimento do movimento de empreendedorismo se deu e com o surgimento do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) no dia 09 de outubro de 1990, quando, através do Decreto nº 99.570, a instituição se desvinculou da Administração pública e passou a ser privada, sem fins lucrativos, fomentando-se assim o crescimento do movimento de empreendedorismo.

Segundo Dolabella (2006), “O empreendedorismo é um fenômeno social, responsável pelo desenvolvimento econômico de um país através da inovação” Inicialmente o principal objetivo do plano de negócios era apresentar os dados que embasassem decisões de investimentos financeiros, trazendo prováveis retornos financeiros ao capital investido. Porém, com o decorrer dos anos, notou-se que o plano de negócios tem uma função de apresentar ao empreendedor as grandes áreas de conhecimento e as informações acerca do futuro empreendimento que se deve ter no momento de abrir um negócio, obrigando-o assim a buscar um conhecimento mais consistente sobre as frentes de atuação, internas e externas, ao seu negócio, logo, seriam somadas as possibilidades de sucesso, forças e estabilidade.

Segundo o professor e autor Zavadil (2013, p.27), o conceito de plano de negócios serve como “uma linha mestra de atuação da empresa, que leva os empreendedores a pensarem no futuro do negócio, tornando-se uma poderosa ferramenta de gestão, em um primeiro momento, estratégica e, na sequência, operacional”. De acordo com Dornelas

(2000), o desenvolvimento de um plano de negócio é geralmente usado para descrever minuciosamente o empreendimento proposto. O plano de negócios pode, dentre outras funcionalidades: identificar os riscos e propor planos para minimizá-los e até mesmo evitá-los; identificar seus pontos fortes e fracos em relação à concorrência e ao ambiente de negócio em que a empresa atua; conhecer seu mercado e definir estratégias de marketing para seus produtos e serviços; analisar o desempenho financeiro de seu negócio, avaliar investimentos, retorno sobre o capital investido; deste modo, terá um poderoso guia que norteará todas as ações de sua empresa. Embora os conceitos de plano de negócios tenham redações das mais variadas, todos os modelos têm como objetivo estruturar de forma mais clara e consistente a oportunidade a ser desenvolvida.

Tomando um panorama geral como referência, a estrutura básica de um plano de negócios deve conter o seguinte formato: sumário executivo, descrição da empresa, plano de marketing (produtos e serviços, análise de mercado, estratégias de marketing), organização e gerência do negócio e plano financeiro.

2.1.1 Sumário executivo

O sumário executivo é, basicamente, um breve relatório do plano de negócios, ou seja uma síntese. Não se trata de uma introdução ou justificativa e, sim, de um sumário contendo seus pontos mais importantes, assim, devem-se ser apresentados os dados fundamentais do plano e, através de uma redação simples e objetiva, trazer o leitor (possível investidor) para sua proposta de negócio e faça com que ele busque informações mais detalhadas ao logo do plano de negócios se torne um possível colaborador, investidor ou até sócio. Ao ser lido por interessados, ele precisa deixar clara a ideia e a viabilidade de sua implantação. Informações mais detalhadas virão nas partes seguintes. Por ser um resumo, o mesmo deve ser claro, conciso e não ser extenso deve ser escrito no máximo em três folhas.

De acordo com Dornelas (2008),

“É por isso que sempre quando se fala do Sumário Executivo existe um certo teor de dramaticidade, pois existem várias histórias de negócios aparentemente interessantes que nem foram analisados por investidores, por exemplo, pelo fato de serem barrados na fase inicial da venda de ideias”.

Para atrair o leitor, é indicado que o texto transmita o sentimento de realização que o empreendedor deve ter no desenvolvimento do negócio, para que desperte o interesse do leitor.

Nele irá constar: resumo dos principais pontos do plano de negócio; dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições; dados do empreendimento; missão da empresa; Setores de atividades econômicas; forma jurídica; enquadramento tributário; capital social e fonte de recursos. Além disso, Dornelas (2008) traz mais especificações, como quem você é, o que pretende fazer (seu negócio e a oportunidade), qual sua estratégia e visão de crescimento, o mercado alvo e competidores, quanto precisa de recursos e sua finalidade, e o que está propondo ao investidor (contrapartidas), se o objetivo do plano de negócios for captação de recursos. Ainda segundo o autor, não devem ser citadas informações que não foram tratadas no corpo do plano de negócios, pois o sumário executivo deve necessariamente refletir a essência do plano de negócios e não funcionar como uma introdução ou prefácio.

Vale ressaltar que embora o sumário executivo apareça no topo do desenvolvimento da proposta de plano de negócios, o mesmo deve ser a última etapa a ser construída do plano, pois é um resumo e precisa de toda a base do mesmo.

2.1.2 Descrição da empresa

Na parte de descrição da empresa do plano de negócios o empreendedor deve apresentar um breve resumo da organização da sua proposta de negócio, sua história, seu status atual e suas projeções futuras para pesquisa e desenvolvimento se forem o caso. Sugere-se enfatizar diferenciais de seu produto ou serviço e dizer como você pode beneficiar o cliente. É necessário ter uma ideia do que você espera conseguir em três ou cinco anos. A descrição legal da empresa deve conter o seguinte:

- Nome da empresa: O nome da empresa deve estar registrado legalmente antes da abertura do negócio.

- Tipo de empresa e enquadramento: micro, pequena ou média empresa, sociedade anônima, companhia limitada ou corporação. Cada tipo tem diferentes vantagens e desvantagens em relação à legislação (impostos, financiamentos, obrigações etc.) e também em relação ao ambiente externo (bancos, fornecedores e demais *stakeholders*).

2.1.3 Plano de marketing

Para traçar o plano de marketing do plano de negócios, devem-se alinhar as formas de atuação da empresa com a estratégia que será adotada. Logo, a estratégia pode ser definida como a ciência de planejar e dirigir operações em grande escala, especificamente no sentido de manobrar as forças para as mais vantajosas posições antes de agir.

No plano de marketing irá constar a descrição dos principais produtos e serviços a ser desenvolvido pelo futuro negócio, sendo composto por três etapas de análises: produtos e serviços, mercado e competidores e estratégia do negócio.

2.1.3.1 Mercado e competidores

A análise de mercado é um dos componentes do plano de negócios que está relacionado ao marketing da organização. Ela apresenta o entendimento do mercado da empresa, seus clientes, seus concorrentes e quanto a empresa conhece, em dados e informações, o mercado onde atuará.

A análise do mercado permite ainda se conhecer de perto o ambiente onde o produto/serviço se encontra. O mercado está composto pelo ambiente onde a empresa e produtos se localizam, pela concorrência e pelo perfil do consumidor.

Para Dornelas (2008), as quatro etapas de definição do mercado que devem constar no plano de marketing do plano de negócios são: segmentação e análise do setor; descrição do segmento de mercado; matriz SWOT do produto ou serviço; análise da concorrência.

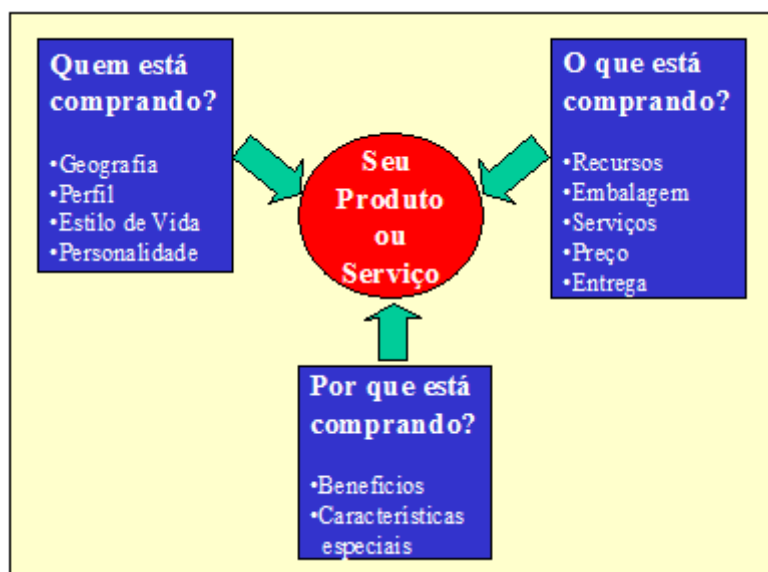
O primeiro passo para a análise do setor é a segmentação do mesmo, para que possa focar o negócio no seu público alvo, para tanto, segundo Zavaldi (2013), “Essa segmentação poderá ser realizada por fatores geográficos, idade, sexo, renda, entre outros, sempre com o intuito de definir, efetivamente, quem são seus consumidores e não qual mercado que você gostaria de atingir”. Essas informações podem ser usadas para monitorar mudanças no setor e aproveitar as oportunidades decorrentes dessas mudanças em nichos específicos.

Na complementação da análise do mercado, passa-se a ser necessária a descrição do setor no qual está inserido, para isso deve-se entender o mercado alvo que se busca atingir. É importante lembrar que mercado alvo não é aquele que você gostaria de atingir mas sim aquele que pode consumir o seu produto. Um segmento de mercado é um conjunto de

clientes que tem necessidades e desejos em comum. Ao agrupar clientes em um segmento de mercado, você pode satisfazer suas necessidades específicas de forma mais eficaz. Vale ressaltar que para segmentar um mercado é necessário ter um conhecimento mais abrangente, não somente qualitativo, mas também quantitativo do mesmo.

Estas etapas podem ser ilustradas na Figura 1

Figura 1 – Visão Rápida de Segmentos de Mercado.



Fonte: Dornelas (2008)

Mediante a segmentação do mercado, buscando melhor entender seus clientes, é necessária uma avaliação dos pontos fortes e fracos dos seus principais concorrentes em relação ao produto ou serviço. Assim, será mais fácil para você tentar tornar os pontos fracos deles em oportunidades e melhorar os produtos ou serviços de maneira a tentar eliminar as ameaças dos concorrentes e os riscos envolvidos. Resumindo, a construção de uma matriz SWOT fortalece sua visão geral do plano de negócios.

A matriz SWOT é composta por 4 elementos, sendo eles: *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats* (que em português significa forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). Sua principal função para o plano de negócios é o desenvolvimento de uma análise que compreenda tanto o ambiente interno quanto o externo, sendo a análise do ambiente interno composto pelas forças e fraquezas, enquanto o ambiente externo é composto pelas oportunidades e ameaças.

Figura 2 – Matriz SWOT



Fonte: Adaptação da Análise SWOT Manktelow (2006).

Por fim, a análise da concorrência deve ser avaliada em relação a produtos ou serviços e em relação a própria estrutura do plano de negócios. Para Dornelas (2008), as perguntas que devem nortear essa análise, como *“De que maneira o produto ou serviço pode ser comparado ao do concorrente? De que maneira ele está organizado? Ele pode tomar decisões mais rápidas do que você? Ele responde rapidamente a mudanças? Tem uma equipe gerencial eficiente? A concorrência é líder ou seguidor no mercado? Eles poderão vir a ser os seus concorrentes no futuro?”* A análise da concorrência geralmente está atrelada através da realização de uma pesquisa de mercado, que tende a englobar os dados fundamentais para a construção de um plano de marketing direcionado ao mercado consumidor do produto o serviço.

2.1.3.2 Produtos e serviços

Para fazer uma descrição adequada dos preços e serviços em seu plano de negócio, deve-se ilustrar quais são os serviços da sua empresa, porque ela é capaz de fornecê-los, como eles são fornecidos, quem fará o trabalho, e onde o serviço será realizado. Projeta-se uma exposição das características únicas do seu negócio e o que ele tem de especial para oferecer aos seus clientes. Deve-se inclusive mencionar se o produto de seu plano de

negócios possui um serviço que funciona em conjunto para proporcionar um benefício ao cliente.

Importante listar a forma de distribuição, tempos de produção e entrega dos produtos, além de os produtos ou serviços futuros que você planeja fornecer quando sua empresa crescer. O empreendedor não pode deixar de declarar todos os direitos intelectuais tais como direitos autorais, patentes ou registros de marcas.

2.1.3.2.1 Ciclo de Vida do Produto

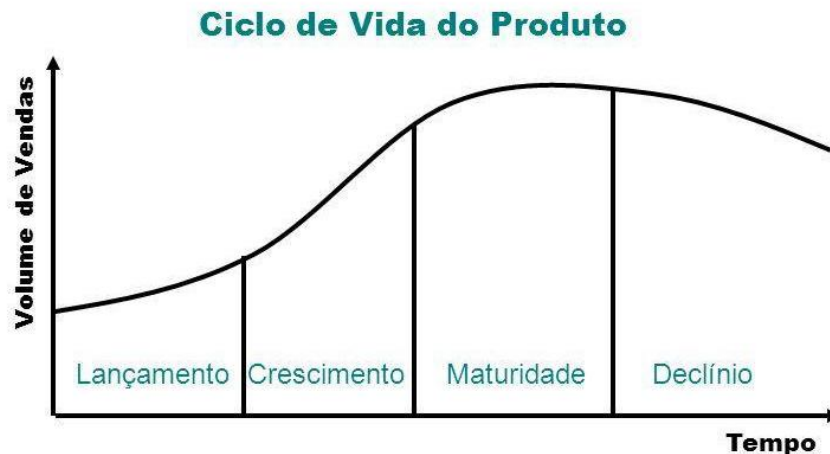
De acordo com Dornelas (2008), o produto ou serviço de uma empresa passa por quatro etapas de desenvolvimento, sendo elas: introdução (nascimento), crescimento, maturação e declínio. Assim, o autor apresenta os seguintes estágios e suas características:

- Etapa introdutória: caracteriza-se pelas elevadas despesas de promoção e pelo grande esforço por tornar a marca reconhecida pelo mercado. Nesta etapa, os preços costumam ser mais altos em razão da baixa produtividade e custos tecnológicos de produção e as margens são apertadas em função do valor que o mercado se dispõe a pagar.
- Etapa de Crescimento: ocorre a partir do momento em que a demanda pelo produto aumenta. A relação entre promoção e vendas melhora em função do aumento nas vendas.
- Etapa de Maturação: neste estágio, a taxa de crescimento das vendas diminui e tende a se estabilizar, pois o consumidor já se acostumou ao produto e começa a pressionar por redução de preços. É um momento em que as vendas brutas se mantêm no nível do crescimento do mercado.
- Etapa de Declínio: esta etapa marca o processo de desaparecimento do produto no mercado em função do declínio insustentável nas vendas. A velocidade com que isso ocorre depende de características do produto. Produtos que incorporam muita tecnologia tendem a decair mais rapidamente e normalmente são retirados do mercado pelo fabricante.

Estas etapas podem ser ilustradas na Figura 3.

Figura 3 – Ciclo de Vida do Produto

Ciclo de vida do produto



Fonte: Dornelas (2008)

2.1.3.3 Estratégia do negócio

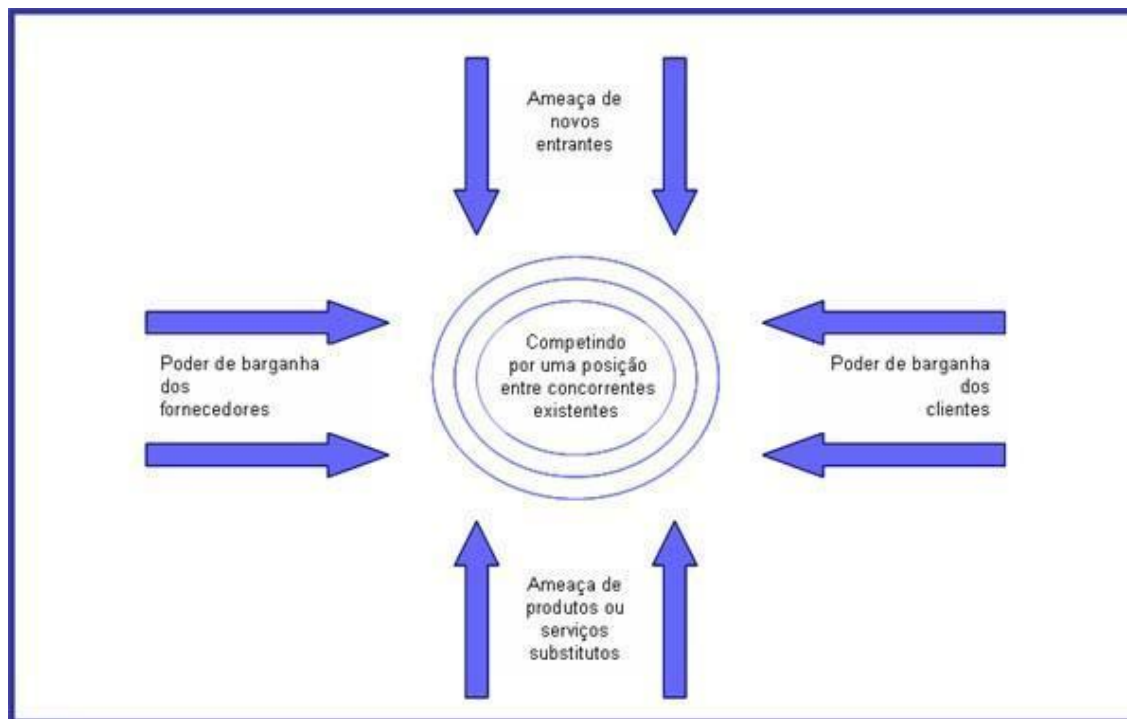
Para a formulação de uma estratégia de negócio eficaz, devem ser analisadas as decisões a serem tomadas, portanto: segmento de mercado de atuação, preço de venda, como será vendido o produto/serviço. Desde o início da década de oitenta que a análise que se tornou notória, graças ao modelo de Porter que ilustrou as reais necessidades na formulação de estratégias competitivas em todos os setores. De acordo com Porter (1999, p.27), “a essência da formulação estratégica consiste em enfrentar a competição”

Michael Porter em seu livro, *Competitive Strategy-Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (1980), defende que uma empresa, para melhor competir num determinado segmento estratégico, deve decidir a sua estratégia, com base no conhecimento da estrutura do setor de atividade em que compete e na perfeita identificação dos clientes alvo. Na década atual, Zavaldi (2013) traz que uma ferramenta que pode ser utilizada nesta etapa é o composto de marketing (4P's): produto, preço, promoção e praça.

Embora o modelo atual dos 4Ps seja mais enxuto em sua análise, ele está diretamente atrelado ao modelo desenvolvido por Porter, como podemos comprovar pelo modelo das 5 forças de Porter, desenvolvido no ano de 1998, sendo elas: ameaça de novos

entrantes, poder de negociação dos clientes, poder de negociação dos fornecedores, ameaça de serviços e produtos substitutos e concorrentes.

Figura 4 – Modelo das 5 Forças de Porter



Fonte: Porter (1998, p 12)

O ponto relativo à competição por uma posição entre concorrentes existentes consiste na análise interna ao setor no qual está inserido o plano de negócios, buscando evidenciar um possível *market share* a ser alcançado. No poder de barganha dos fornecedores e dos clientes pretende-se proceder a uma análise externa relacionada com o setor da economia, que, em conjunto com a competição entre concorrentes, explica o sistema de valor atualmente existente na atividade do plano de negócios. Nos pontos restantes pretende-se fazer uma análise externa de novas propostas de negócios, sendo as possíveis ameaças e oportunidades futuras do mercado.

2.1.4 Organização e gerência do negócio

As necessidades do gerenciamento de um plano empreendimento serão determinadas pela capacidade dos líderes do negócio em conduzir a execução do projeto, pela quantidade de tempo que eles serão capazes de dedicar ao negócio e pela demanda do

mercado. Novos negócios e empresas jovens, que costumam iniciar com pequeno porte, geralmente começam com os donos fazendo a maior parte do trabalho.

Deve-se fazer uma previsão de crescimento para o plano de negócios, sendo que provavelmente acarretará no aumento do quadro de colaboradores. Assim, o desenvolvimento de uma política de contratação, descrição de cargo e contratos de funcionários são todos parte de um plano organizacional. Nesta política de contratação, segundo o autor, deve estar descrito como os funcionários receberão: salários, benefícios, bônus, férias e outros direitos trabalhistas. Esta política de contratação deve ser associada a um manual de boas maneiras que o colaborador deve adotar para a manutenção de uma boa convivência com os demais, assim o novo colaborador estará ciente de todas as políticas de gestão de pessoas desde o momento em que iniciar suas atividades na organização.

Segundo Dornelas (2008),

“Os investidores normalmente investem em pessoas, que são o principal ativo das empresas nascentes. E quanto mais capacitadas em técnicas de gestão e experientes essas pessoas são, melhores as chances da empresa conseguir o capital solicitado”.

A montagem de um quadro organizacional eficaz mostra áreas de atuação de cada colaborador, assim como suas tarefas, responsabilidades e a posição no organograma da organização. É importante lembrar que o perfil dos próprios gerentes deve estar acessível a todos os colaboradores, para que seja de conhecimento de todos, as responsabilidades e atribuições nas áreas técnica e gerencial. A equipe de gerentes deve estar formada de tal maneira que sirva como suporte e força das áreas chave envolvidas com os objetivos e metas.

2.1.5 Plano Financeiro

Para um plano de negócios ser viável é necessário que o mesmo ofereça retorno financeiro ao empreendedor. Logo, uma das partes mais importantes e analisadas por possíveis investidores e parceiros do plano de negócios é o plano financeiro.

A última etapa do plano de negócios traz como funcionalidade principal a transformação de estratégias de mercado e concorrência em números. Podemos dizer que a etapa do plano financeiro é a tradução em dados quantitativos de todo o pressuposto qualitativo das demais etapas apresentadas anteriormente, visando apresentar a viabilidade econômica da proposta. Logo, devem-se ilustrar as reais descrições e cenários, a forma de gestão do fluxo de caixa, análise de investimentos e retornos e demais indicadores

financeiros. Consoante, segundo Zavaldi (2013), não pode ser esquecido o levantamento de itens das demais áreas de execução do plano de negócios, seguindo a lista: investimentos iniciais, custos variáveis, custos fixos, despesas de recursos humanos, fornecedores e previsão de demanda.

É importante lembrar que a elaboração e descrição das etapas financeiras não se devem estar sujeitas às emoções ou desejos, afinal os números não podem mentir, ou seja, os números não podem expressar sonhos, mas devem evidenciar os fatos.

Segundo Rogério Nunes, diretor da *Moore Stephens Auditores e Consultores* e consultor financeiro, “As projeções financeiras para um período de três a cinco anos (este prazo deve obedecer às características de cada projeto), para que elas sirvam de orientação para a equipe de gestão, instituições financeiras ou possíveis investidores. Outra dica importante é que o planejamento traga as fontes de recursos financeiros, com um resumo de sua utilização”.

Ainda de acordo com o consultor financeiro, as etapas que devem compor a elaboração do plano financeiro são:

- Investimento inicial: são levantados os custos com as instalações, suprimentos, equipamento e mobiliário necessários para a implantação do negócio;
- Custos e despesas: descrição de todos os valores que serão despendidos para produção do produto ou serviço da empresa e demais gastos necessários para a operação (administrativos e comerciais);
- Fluxo de caixa: trata-se a espinha dorsal do plano financeiro, sendo um instrumento que tem como objetivo a projeção das entradas e saídas de recursos financeiros da empresa;
- Demonstrativo de resultados: deve mostrar a geração de riqueza do empreendimento, sob o ponto de vista econômico, ou seja, determina a margem de lucro.
- Retorno do investimento: demonstração das expectativas entre o investimento efetuado e os ganhos gerados no empreendimento.

É importante destacar que todas as etapas do plano financeiro devem estar em perfeito alinhado com as demais peças do plano de negócios.

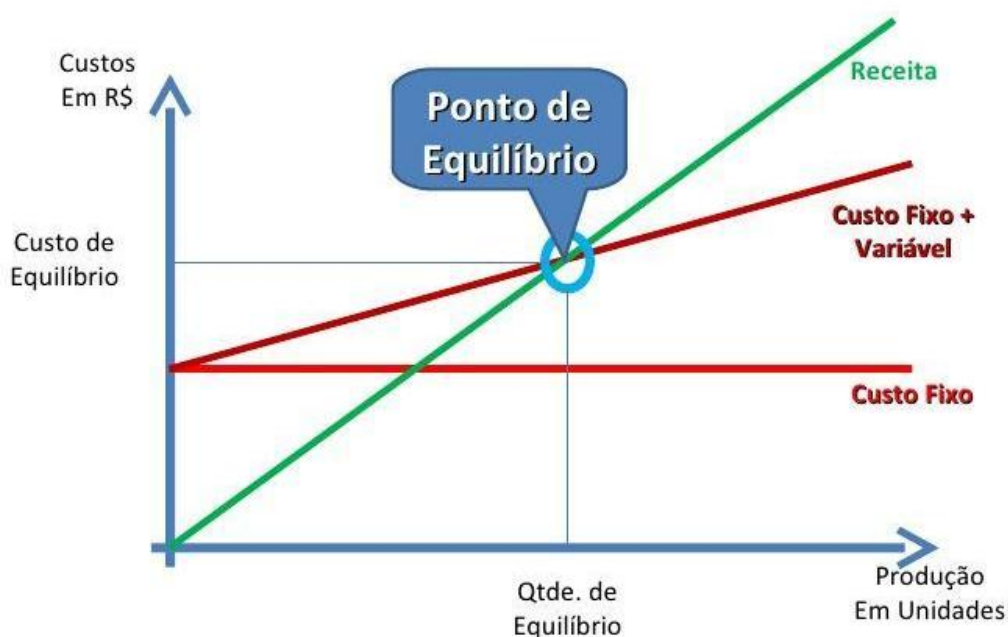
2.1.5.1 Análise de viabilidade financeira

Mediante a execução do levantamento de dados quantitativos das demais etapas do plano de negócios são elaboradas as projeções do negócio, portanto, é necessário calcular a viabilidade financeira do negócio através de alguns cálculos. Sendo assim, Zavaldi (2013), traz como destaque os seguintes cálculos: ponto de equilíbrio, taxa interna de retorno (TIR), valor presente líquido (VPL) e prazo de retorno do investimento (*payback*).

O ponto de equilíbrio calcula o quanto deve ser vendido monetariamente para que seja gerada uma receita que cubra os custos fixos e variáveis, visando impossibilitar os prejuízos. Seu cálculo é realizado através da fórmula:

$$\text{Quantidade vendida} \times \text{preço de venda} = (\text{Quantidade vendida} \times \text{custos variáveis}) + \text{custos fixos}$$

Figura 5 – Gráfico do Ponto de Equilíbrio



Fonte: Couto Neto (2012)

A taxa interna de retorno (TIR), segundo cálculo a ser realizado e que segundo Zavaldi (2013, p.149), “permite conhecer a taxa de desconto de um fluxo de caixa projetado que fará com que as despesas se tornem iguais aos investimentos realizados”.

Através do resultado do cálculo da TIR, é possível desenvolver um panorama do negócio, mostrando-o sendo atrativo ou não.

Figura 6 – Cálculo da Taxa Interna de Retorno

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{\text{Fluxo de Caixa Nominal}_t}{(1 + TIR)^t}$$

Fonte: Zamariola (2014)

Após, apresenta-se a importância do cálculo do valor presente líquido (VPL), que pode ser entendido como a soma algébrica dos valores descontados do fluxo de caixa a ele associado. O VPL torna o plano de negócios viável quando o seu valor final é maior que zero, ou seja, quanto maior o seu valor, maior o retorno para o investidor.

Figura 7 – Cálculo do Valor Presente Líquido

$$VPL = 0 = \text{Investimento Inicial} + \sum_{t=1}^N \frac{F_t}{(1 + TIR)^t}$$

Fonte: Zamariola (2014)

Por fim, mas não menos importante, deve-se calcular o prazo do retorno do investimento (*payback*), que possui a função de quantificar o tempo necessário para que todo o investimento inicial do negócio seja recuperado.

Figura 8 – Cálculo do *PayBack*

$$\text{PayBack} = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Ganho no Período}}$$

Fonte: Alves (2014)

Finalizando o plano financeiro, deve-se analisar o resultado dos cálculos apresentados e analisar a viabilidade financeira do negócio ou não.

2.2 MERCADO CONSUMIDOR DE MODA

A seguir é apresentada uma revisão de literatura contemplando um histórico sobre nosso público alvo, além de informações relacionadas ao mercado da moda e estudos de caso sobre o mercado focado ao público homossexual masculino.

2.2.1 Históricos da indústria da moda no Brasil

Conforme destacado por Bonadio (2010), no Brasil da década de 1950, os conhecimentos relacionados à moda e vestuário eram tradicionalmente passados através das gerações. Cursos de formação profissional para costureiras e alfaiates eram oferecidos, mas para de fato estudar moda era necessário ir à Europa, especialmente à França. As tendências da época eram ditadas pela alta-costura francesa ou pelo cinema hollywoodiano, bem como pelas revistas nacionais que traziam ilustrações ou fotografias com estes modelos.

A autora também indica que a indústria têxtil nacional tinha um parque atrasado e contava com a falta de mão de obra qualificada. A situação também não era a melhor para a confecção nacional, que produzia uma imitação barata da alta-costura parisiense, tendo boa aceitação apenas no setor de roupas brancas – camisolas, cuecas, calcinhas, sutiãs, cintas, pijamas, entre outras peças de roupas íntimas.

Diante dessa situação, Bonadio (2010) afirma que, apesar da indústria têxtil brasileira ter importância no início da industrialização do país no século XIX, ainda não se tinha uma cultura de moda. Apenas na década de 1950 que se iniciou esse processo, período em que foi criada a Feira Nacional da Indústria Têxtil (Fenit), que foi o principal espaço para a apresentação de novidades e desfiles de moda durante décadas. Nessa mesma época, emergiu no Brasil a primeira geração de costureiros, que rapidamente se tornaram conhecidos em razão da exposição na mídia. Bonadio (2005) também aponta que outra iniciativa importante, ocorrida durante os anos 1960, são os altos investimentos em publicidade de moda pela multinacional francesa Rhodia S.A., que ampliou a popularidade da moda nacional através da realização de desfiles e editoriais de moda veiculados em diversas revistas nacionais.

Entre o final da década de 1960 e início de 1970, acompanhando a crescente urbanização do país e a consequente ampliação da sociedade de consumo (MELLO; NOVAES, 2000), começaram a se firmar no país algumas confecções especializadas em

elaborar produtos de boa qualidade e que seguiam as tendências ditadas pelo mercado internacional. Outro fenômeno surgido nessa época foram as butiques “lojas de roupas mais sofisticadas voltadas ao público feminino, que se expandiam em novas localizações, diferenciadas dos tradicionais e populares centros das cidades” (KONTIC, 2007).

Nesse ponto, Kontic (2007) salienta que é só nos anos 1980 que o brasileiro passa a se vestir prioritariamente com roupas compradas prontas, além de que a indústria brasileira, apesar de seguir as tendências internacionais, passa cada vez mais a trabalhar uma identidade própria. Já na década de 1990, depois de um período de crise em função da redução das barreiras alfandegárias e da elevação da taxa de juros, a indústria têxtil passa a ter um crescimento médio moderado entre 1995 e 1999, uma vez que o início da década de 1990 se caracteriza como um período difícil para a indústria do vestuário. É nesse período também que se fixam as semanas de moda no Rio De Janeiro e São Paulo, o que eleva o status da produção nacional.

Para Branislav Kontic (2007, p11):

“A inovação e moda se dá a partir de um grupo de empresas que constitui a força motriz de todo o sistema produtivo e deste mercado, não apenas por sua potência econômica, mas pela capacidade de definir tendências a partir de suas criações, por sua capacidade de inovar. Este núcleo funciona com base em redes amplas de relações sociais, de natureza comercial e não comercial, e se constitui no centro coordenador da indústria de moda e definidor dos padrões adotados por vastas áreas da indústria e serviços: fabricação de tecidos, confecções, calçados, acessórios, o comércio especializado e os serviços de apoio”.

Nesse ponto, percebe-se que passa a ser necessário investir em profissionalização do mercado. O autor, nesse sentido, afirma que passa a haver uma crescente demanda de mão de obra qualificada e o interesse pelo estudo da moda em seus diversos aspectos. Com isso, passam a serem criadas diversas escolas de moda por todo o Brasil que impulsionam ainda mais esse mercado e são um marco importante na, de fato, criação da identidade da moda brasileira.

2.2.2 Mercado Consumidor Masculino

O setor de moda no Brasil vem crescendo a cada vez mais e ganhando espaço no mercado, a ABNT aponta dados relevantes que mostram números interessantes neste campo. A indústria de confecção no Brasil tem crescido, se espalhando por todo o país e se desenvolvendo por vestimentas direcionadas a um público-alvo específico, que resulta em um produto mais eficaz, aumentando o consumo.

O mercado masculino de moda cresce cada vez mais, mostrando que os homens estão mais preocupados com sua aparência e estética. De acordo com a ABIT, o segmento de roupas masculinas é o que mais cresce na cadeia têxtil. Faturou em 2000 cerca de R\$ 10 bilhões (ABIT, 2000).

O homem da modernidade e seus desejos de consumo compreendem a moda como meio de revelar a sua personalidade e as suas escolhas. Este público crescente tem mudado o rumo da indústria da moda. Mais homens estão interagindo com as características e inovações que a modernidade trouxe a moda no seu sentido amplo e restrito, e investindo cada dia mais na sua imagem, e, consequentemente, em suas vestimentas.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo IEMI - Instituto de Estudos e Marketing Industrial - Hoje, 21,5% dos homens já fazem compras regularmente, de três em três meses. Destes, 26,1% levam pelo menos três peças em cada aquisição (IEMI, 2014).

Segundo Marshal Cohen, principal analista do sector no NPD Group, o crescimento das vendas de vestuário masculino foi superior ao registrado no vestuário feminino ao longo dos dois anos anteriores. "Mas em 2012, apesar das mulheres registrarem um melhor desempenho, os homens levaram a moda mais a sério, incluindo vestuário informal colorido no seu guarda-roupa pessoal". Outro estudo realizado da IEMI - Inteligência de Mercado em parceria com a Associação Brasileira da Indústria Têxtil (Abit) revela que o varejo de moda masculina cresceu 44,4% nos cinco anos entre 2007 e 2012, chegando a R\$ 47 bilhões no último ano do estudo.

No Brasil, a consultoria britânica *MarketLine* indica que até 2017 o segmento de moda masculina deve movimentar US\$ 23,6 bilhões no país.

Um relatório de 2014 do HSBC (HSBC, 2014) verifica que os homens estão se casando cada vez mais tarde, o que significa que o dinheiro que antes era gasto com o sustento de uma família, atualmente pode ser investido em objetos de luxo. Para tentar alcançar essas mudanças o mercado de moda masculino está tentando tornar-se cada vez mais atrativo.

Além disso, Mintel, fornecedora global e premiada de pesquisa de mercado, divulgou um relatório intitulado "Hábitos de Gastos do Consumidor". Para elaborar o estudo, a Mintel fez 1.500 entrevistas durante o primeiro semestre de 2013, nas cinco regiões do Brasil, incluindo todos os grupos socioeconômicos e pessoas com idade entre 16 anos e a mais de 55 anos.

Segundo essa pesquisa, mais de 70% dos consumidores brasileiros acreditam que produtos e serviços mais caros têm qualidade superior. Essa visão varia de acordo com a classe social e chega a 75% no caso dos consumidores da classe C, e a 73% entre os das classes D e E. Entre os brasileiros das classes AB, 65% concordam que preço é um indicador de qualidade. Outra constatação da pesquisa é que status também é algo relevante, já que 26% dos entrevistados disseram que esconderiam o fato de que compram produtos baratos, comportamento que é mais forte entre os homens jovens, já que 31% deles, entre 16 e 24 anos, afirmam fazer isso.

O estudo da Mintel também revela que o comprador brasileiro não resiste à tentação de uma promoção e que é o consumidor masculino, principalmente aquele entre 25 e 34 anos, o mais interessado em promoções. Atualmente, quase a metade deles (43%) afirma que utiliza promoções em lojas, contra somente 29% das mulheres pertencentes ao mesmo grupo de idade.

Por fim, a pesquisa identifica, da mesma forma, que no mesmo grupo de homens jovens, 27% são mais propensos a entrar numa loja que não frequentam, simplesmente pelo fato de terem um cupom promocional em mãos. O mesmo comportamento é observado em somente 17% das mulheres do mesmo grupo etário.

2.2.3 Movimento LGBT

No dia 28 de junho de 1969, cansados da repressão protagonizada pela polícia do estado de Nova Iorque, gays, lésbicas, travestis e todos aqueles que frequentavam um bar chamado Stonewall Inn resolveram não mais se calar diante de tanta violência e iniciaram uma grande rebelião. Eles enfrentaram a polícia com pedras e garrafas como armas de defesa do movimento, tomaram as ruas e prolongaram o embate físico por quatro dias de intensas batalhas, armando barricadas e resistindo à violência do Estado. Um ano depois, mais de 10 mil homossexuais marcharam pela cidade comemorando o primeiro aniversário da rebelião de Stonewall Inn e reafirmando sua capacidade de organização e de vontade para lutar por seus direitos, surge então o movimento LGBT (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis e Transexuais).

O movimento brasileiro nasce no final dos anos 1970, predominantemente formado por homens homossexuais. Mas, logo nos primeiros anos de atividade, as lésbicas começam a se afirmar como sujeito político relativamente autônomo; e nos anos 1990,

travestis e depois transexuais passam a participar de modo mais orgânico. No início dos anos 2000, são as pessoas bissexuais que começam a se fazer visíveis e a cobrar o reconhecimento do movimento.

Em 1995, ocorre a fundação da primeira e maior rede de organizações LGBT brasileiras, a ABGLT (Associação Brasileira de Gays, Lésbicas e Travestis), que reúne cerca de 200 organizações espalhadas por todo o Brasil, sendo considerada a maior rede LGBT na América Latina. Além de um investimento sistemático de esforços no combate à AIDS e variadas articulações com órgãos públicos, a ABGLT promove uma série de ações no âmbito legislativo e judicial, orientadas para acabar com diferentes formas de discriminação e violência contra a população LGBT, como é o caso das campanhas de sensibilização de parlamentares e da população em favor da aprovação de projetos de lei, como o 1151/95, que reconhece a parceria civil, e o 122/2006, que criminaliza a homofobia.

Ainda nesse período, há um aumento da visibilidade na mídia e na sociedade. Após 1995, com o projeto de lei da união civil ou da parceria civil registrada, o espaço alcançado nos meios de comunicação e a reação conservadora que se seguiu, deu início a um grande debate social nacional, aberto e amplo sobre os direitos LGBT. Antes da epidemia do HIV/ AIDS, a homossexualidade era invisibilizada. A doença tornou conhecidos os espaços de sociabilidade e as práticas de homossexuais. Nesse momento em que surgem os primeiros projetos de lei a favor de direitos LGBT, começa a se construir publicamente a ideia de LGBT como sujeitos de direitos. Enquanto boa parte dos movimentos sociais mais visíveis nos anos 1980 experimenta um processo de "crise", o movimento LGBT não apenas cresce em quantidade de grupos e diversifica os formatos institucionais, como amplia sua visibilidade, sua rede de alianças e espaços de participação social.

A visibilidade da homossexualidade é incrementada também pelo processo de segmentação de mercado, que se torna presente para todos os grupos sociais: do mesmo jeito que temos a criação de produtos de beleza para peles negras, programas de lazer, turismo e cursos para a terceira idade, acompanhamos também o surgimento de casas noturnas, bares, revistas, companhias de turismo e da mídia segmentados, ou seja, voltados para o público então designado pelos atores do mercado como "GLS" (gays, lésbicas, e simpatizantes). A ampliação da visibilidade social se dá basicamente pelo debate público em torno de candidaturas e projetos de lei; pela adoção da estratégia da visibilidade massiva

por meio da organização das Paradas do Orgulho LGBT; e, pela incorporação do tema de um modo mais "positivo" pela grande mídia, seja pela inserção de personagens em novelas ou de matérias em jornais ou revistas que incorporam LGBT como sujeitos de direitos.

2.2.4 Mercado Consumidor Homossexual Masculino

No ano de 2010, mais precisamente no dia 6 de junho, a cidade de São Paulo foi palco da maior Parada do Orgulho Gay do mundo. A estimativa é que mais de 3 milhões de pessoas participaram da comemoração, sendo que aproximadamente 600 mil eram turistas vindos de todas as regiões do Brasil e de outros países. No ano passado, a Parada movimentou R\$ 200 milhões em um fim de semana, ficando atrás apenas da Fórmula 1 no ranking dos eventos mais lucrativos, segundo dados da São Paulo Turismo (SPTuris), órgão oficial de turismo da capital paulista. A grandiosidade do evento e dos números não deixa dúvidas sobre o crescimento e a consolidação do universo – e do mercado – LGBT (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis e Transexuais).

O chamado *pink money* tem atraído a atenção de empresas de diferentes segmentos. Além do já consagrado roteiro de boates, bares e saunas, a cada dia surgem novos negócios voltados aos homossexuais, incluindo loja de roupa, editora, companhia de seguro, restaurante e até mesmo um pet shop. Mas, para se tornar *gay friendly*, não basta hastear uma bandeira do arco-íris na porta do estabelecimento. De acordo com especialistas, é preciso investir em produtos e serviços inovadores, planejados sob medida para as necessidades e desejos do público-alvo. O atendimento também deve ser priorizado: mais sensíveis ao desrespeito do que a média da população, os consumidores homossexuais também são conhecidos por serem exigentes, fiéis às marcas e bem informados.

Reconhecido internacionalmente como destino *gay friendly*, o Brasil – e mais especificamente a cidade de Florianópolis – foi sede do maior evento de turismo internacional LGBT do mundo. Trata-se da 29ª Convenção Global da IGLTA (*International Gay & Lesbian Travel Association*), principal entidade do segmento turístico LGBT do mundo. Agendado para 2012, o evento reuniu 450 congressistas, sendo 70% estrangeiros vindos de todo o mundo. A capital catarinense, que foi eleita pelo jornal The New York Times como destino “Party & LGBT” de 2009, destacou-se perante as concorrentes – Berlim e Madri – e foi a primeira cidade da América Latina a sediar o evento. A expectativa da EMBRATUR e da Abrat-GLS eram de que a ocasião fosse um

marco no mercado turístico gay do Brasil. “A tendência é aumentar cada vez mais a demanda por produtos específicos e profissionais habilitados para atender esse público”, diz Nascimento.

2.2.5 Pink Money

Ir à boate todo sábado é uma forma de divertimento. O passeio, no entanto, traz gastos, além de prazer. O táxi, as roupas de marca, a bebida, a entrada no clube e até a “capinha” colorida do Iphone fazem parte de um mercado muito maior. Para o público formado por lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais, transgêneros, drag queens e simpatizantes (LGBT), a movimentação de dinheiro é ainda maior.

Eles movimentam estimados US\$ 3 trilhões por ano ao redor do mundo. Gostam de viajar, adoram uma festa, não abrem mão de comer bem e de se vestir melhor ainda, e têm dinheiro para isso. Pesquisas apontam que o público homossexual gasta 30% a mais do que os heterossexuais e o seu poder de consumo, o chamado *pink money*, é resultado de um ciclo de vida diferente. “Sem filhos em sua maioria, os casais homossexuais têm sua renda revertida para cultura, lazer e turismo”, disse à Isto É Dinheiro o inglês Paul Thompson, fundador da LGBT Capital. Com sedes em Londres e Hong Kong, a companhia é especializada em administração de ativos e em consultoria financeira e empresarial dirigida à comunidade de gays, lésbicas, bissexuais e transgêneros.

Figura 9 – Distribuição do *Pink Money*



Fonte: Isto É Dinheiro (2013)

Configurado para atender as necessidades do público LGBT, o *pink money* (ou dinheiro rosa) une a necessidade de expressar ideias, poder ser e fazer o que quiser com a movimentação de grandes quantias de dinheiro. Segundo a empresa especializada em marketing Community Marketing Inc., o montante está estimado em U\$3 trilhões. A empresa acredita também que mais de 400 milhões de pessoas, representantes de 5 a 10% do mercado global de consumo, movimentam o dinheiro rosa ao redor do mundo.

De acordo com a agência de marketing Witeck-Combs, só em 2011 o poder de compra de gays e lésbicas nos Estados Unidos excedeu U\$ 835 bilhões. Uma pesquisa de mercado realizada pela agência Out Now revelou que este público contribuirá, até o final de 2014, com cerca de U\$ 202 bilhões apenas para a indústria de viagens. Isso mostra que o *pink money* já passou de um mercado marginalizado para um espaço sofisticado. O levantamento também concluiu que os EUA e o Brasil lideram o mercado de turismo neste ramo, movimentando U\$ 56,5 e U\$ 25,3 bilhões, respectivamente.

No Brasil, de acordo com as estatísticas, esse público é formado por cerca de 18 milhões de pessoas, com renda média de R\$ 3.200. Pertencentes, em sua maioria, às classes A e B, eles movimentam cerca de R\$ 150 bilhões por ano no País, segundo a consultoria

InSearch Tendências e Estudos de Mercado. No Brasil, o público LGBT também representa um item importante no tocante ao movimento da economia. Segundo o fundador da LGBT Capital, Paul Thompson, o mercado brasileiro faz circular cerca de R\$ 300 bilhões. Os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) também mostram o alto poder de compra deste público: cerca de 10% da população brasileira é composta por homossexuais e, desse total, mais de 9,4 milhões são economicamente ativos (potenciais consumidores com poder de compra e renda média individual de R\$ 2,5 mil). Segundo o instituto Data Popular, somente em 2013, os mais de 67 mil casais que se declararam gays no IBGE movimentaram mais de R\$ 6,9 bilhões.

Segundo a Associação da Parada do Orgulho LGBT (APOGLBT), a explicação para os gastos está na sociabilidade: gays, lésbicas, transexuais e transgêneros saem mais de casa e ainda gastam mais. A maioria deste público gasta muito porque não tem filhos e consome em benefício próprio. Além disso, os LGBTs prezam pela sofisticação e pelo conforto, por isso, não se incomodam em pagar mais por produtos e serviços de qualidade.

3. METODOLOGIA

Delineados os objetivos a serem alcançados, apresentada a justificativa do trabalho e a fundamentação teórica referente aos assuntos abordados neste estudo, apresenta-se neste capítulo a metodologia que tornou viável a investigação do problema de pesquisa.

Segundo Mattar (2005), os objetivos de apresentar a metodologia compreendem as orientações para definição dos aspectos metodológicos para o desenvolvimento desse plano de negócios, visando torná-lo compreensível para os leitores, principalmente os com baixo conhecimento técnico a respeito do assunto, além de despertar a confiança na qualidade dos procedimentos adotados e dos resultados obtidos no plano desenvolvido.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Trata-se de um estudo descritivo e exploratório, que busca investigar em profundidade a viabilidade de execução da abertura de uma empresa para atender a oportunidade identificada. Gil (1999, p.44) aponta os critérios para classificação de uma pesquisa descritiva: “as pesquisas deste tipo tem como objetivo primordial a descrição de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis -”. Para Gil (1999) as pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais claro, buscando o aprimoramento de ideias ou a descoberta de hipóteses. Assim, esta pesquisa tem por objetivo conhecer os atores do mercado pretendido e descrever a futura organização objeto desse estudo, bem como analisar a viabilidade econômica.

3.1.1 Etapas da pesquisa

3.1.1.1 Tipos de dados

Utilizou-se de dados secundários de artigo impressos e digitais e reportagens disponíveis na internet. E dados primários de consumidores em potencial e concorrentes.

3.1.1.2 Procedimentos da Pesquisa Qualitativa

Por tratar-se de uma pesquisa flexível e versátil, iniciaremos com a etapa exploratória, para familiarizarmos com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado. A etapa exploratória foi realizada de forma qualitativa, visto que buscou-se novas ideias e insights. A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. (GOLDENBERG, 1997, p. 34).

A pesquisa foi qualitativa de forma direta, realizando um grupo focal. A discussão em grupo é realizada com um pequeno grupo de pessoas, contando com a participação de um moderador treinado, esse é o responsável por conduzir a discussão de maneira não estruturada e natural (MALHOTRA, 2005).

A realização desta etapa qualitativa da pesquisa foi trazer, como tema central do debate, a aceitação e viabilidade de abertura de uma loja específica ao nosso mercado alvo: homossexuais masculinos.

A escolha da opção do grupo focal foi definida devido a quantidade de informações que podemos levantar referente ao universo do problema base de pesquisa, a amostra foi de 09 pessoas.

3.1.1.3 Perfil do Grupo Focal

Realizou-se a discussão do tema proposto com um grupo composto por 09 integrantes, com idade entre 18 e 30 anos, estudantes da Universidade Federal de Santa Catarina, de 6 diferentes Centros e homossexualmente assumidos.

3.1.1.4 Coleta de dados

Foi utilizado um roteiro semi estruturado para que as discussões abordadas no grupo focal contemplassem todos os tópicos de interesse, foram discutidos o tema aceitação, viabilidade e demais objetivos da pesquisa. O registro será realizado com gravações de áudio e filmagem para facilitar na transcrição dos dados. A transcrição ocorreu de forma literal. O grupo focal foi conduzido pelo moderador e contou com a presença e auxílio de duas observadoras. Esta etapa foi realizada no dia 29 de abril, na própria Universidade, para que fosse facilitado o acesso dos respondentes ao local.

3.1.1.5 Análise dos dados do grupo focal

Será realizada uma leitura dos depoimentos após a transcrição dos dados, os temas abordados pelo moderador foram submetidos a uma análise específica, com a releitura de cada categoria e construção de subtemas para facilitar a análise. Foram cruzados os dados compilados pelo moderador com os relatórios de observação feitos, para que pudessem ser analisados por meio de uma triangulação de dados. Os dados foram tratados de forma de que a identidade do respondente pudesse ser seja preservada.

3.1.2 Pesquisa descritiva com abordagem quantitativa

Para conhecer melhor o público alvo do empreendimento e suas necessidades e aferir se existe a demanda para a criação de uma marca de roupas e acessórios para o público homossexual masculino de Florianópolis realizou-se uma pesquisa descritiva com abordagem quantitativa com o público alvo de homossexuais masculinos, com poder aquisitivo de médio á alto, idade entre 18 e 45 anos, residentes ou frequentadores de Florianópolis, interessados na compra de roupas de uma marca com atendimento voltado para os mesmos.

Para Malhotra (2005), a pesquisa descritiva possui caráter conclusivo, ou seja, os dados coletados pelo pesquisador possuem a função de testar hipóteses específicas e examinar relações, sendo assim pode-se generalizar o resultado encontrado para população abordada.

A seguir abordam-se os procedimentos utilizados no desenvolvimento da etapa descritiva desse estudo, tais como instrumento para coleta de dados, amostra, pré-teste e análise de dados.

Para a coleta de dados, a presente pesquisa utilizou o levantamento de campo. Os dados foram coletados junto a homossexuais masculinos da região de Florianópolis, que responderam um questionário eletrônico elaborado pelos autores dessa pesquisa via planilha Google Docs.

A utilização de questionário na coleta de dados é definida por Mascarenhas (2012), como sendo um instrumento que vincula perguntas feitas pelo pesquisador que são respondidas posteriormente pelo participante presencialmente ou pela internet. Para a coleta de dados dessa pesquisa utilizou-se um questionário.

Neste estudo, optou-se pela aplicação apenas do questionário na sua forma eletrônica via *facebook*. Essa decisão foi tomada devido a maior facilidade de encontrar respondentes que se encaixassem no público alvo, pois nessa rede social existem diversos grupos e eventos voltados ao público homossexual masculino.

O questionário foi estruturado pautando-se nos objetivos da pesquisa, que era de verificar a demanda para a criação de uma marca de roupas e acessórios para o público homossexual masculino em Florianópolis.

Sua composição deu-se por um total de 18 questões, sendo que 9 questões foram colocadas para a identificação do perfil socioeconômico dos respondentes (gênero, orientação sexual, idade, grau de escolaridade, localização, atual ocupação, renda mensal e se tem filhos) que era um dos objetivos específicos. As outras 9 questões respondiam os demais objetivos específicos (melhor opção de comercialização, quais produtos devem ser comercializados e qual melhor localização).

Uma das escalas utilizada foi a de Likert, que exige que os entrevistados indiquem um grau de concordância com cada uma de uma série de afirmações sobre objetos de estímulo. Os escores são tratados como intervalares. As escalas foram colocadas da seguinte maneira: (Não exerce influência - Exerce pouca influência - Exerce influência - Exerce muita influência) em 6 questões e (Nunca – Raramente- Quase sempre – Sempre) em 1 questão. Para Malhotra (2005), essas escalas são favoráveis em pesquisas eletrônicas por serem de fácil compreensão.

3.1.3 Amostra

População, para Malhotra (2005), é a soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características, que no caso desse estudo, a característica necessária para se chegar ao objetivo da pesquisa era ser um residente de Florianópolis.

As informações sobre o público alvo da pesquisa foram obtidas através de uma amostra, a qual deve representar um subgrupo dos elementos da população selecionada. Optou-se pela amostra, pelo fator tempo e pela população total ser grande.

O tamanho da amostra, de acordo com Malhotra (2005), refere-se ao número de elementos a serem incluídos no estudo.

Para coletar o tamanho da amostra dos participantes do questionário foi considerado o cálculo a seguir:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Para isso, considerou-se a população de 450.00 pessoas (N) que residem em Florianópolis, com um intervalo de confiança de 95,0% (1,96). P (ocorrência) de 0,1, Q (não ocorrência) de 0,9 e e (erro admitido) de 0,02.

Figura 10 - Cálculo da Amostra

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$$

Fonte: Barbeto (1999,pg. 58).

$E_0 = 7\%$

$n = 204$

O modelo de pesquisa adotado, o não probabilístico, que não permite que os dados sejam extrapolados para a população, isto é, o resultado encontrado pertence somente aos participantes da pesquisa.

A pesquisa segue o modelo não probabilístico, utilizando as técnicas de amostragem por julgamento e autogerada/ bola de neve para obter as respostas pelo nosso público alvo. A amostragem por julgamento é a qual o pesquisador deve fazer uma avaliação de uma série de fatores para que tome uma decisão embasada acerca de quem pode ou não fazer parte da amostra. A presente pesquisa justifica o uso dessa amostragem, pois os respondentes do questionário foram escolhidos por um motivo específico: ser homossexual do gênero masculino e residir na região de Florianópolis. O questionário foi publicado em grupos do Facebook, que continham o público alvo.

Já na amostragem autogerada, Malhotra (2005) explica que um grupo inicial de entrevistados é selecionado, normalmente de forma aleatória e após responderem aos questionamentos pede-se que identifiquem outras pessoas pertencentes ao público-alvo da pesquisa. Também utilizamos essa amostragem, para atingir um número maior de respondentes que se encaixassem no público-alvo. Sendo assim solicitou-se aos respondentes que repassassem o questionário aos seus amigos e conhecidos, homossexuais masculinos residentes em Florianópolis.

3.1.4 Pré-teste

Esta etapa foi importante, pois permitiu que os pesquisadores fizessem o teste da ferramenta de coleta dos dados escolhida com seu público alvo, possibilitando a correção de falhas como perguntas de difícil entendimento aos respondentes, perguntas repetitivas, ou até mesmo com relação a ordem das mesmas.

O pré-teste ocorreu entre os dias 05 e 10 de Junho, com 16 pessoas, sendo formado por alguns participantes do grupo focal, além de amigos dos pesquisadores que se encaixavam especificamente no público alvo da pesquisa. O questionário feito na plataforma *Google Docs*, foi enviado via *facebook*, onde era solicitado que depois de respondido, um feedback fosse encaminhado ao pesquisador.

Com base no feedback recebido pelos respondentes do pré-teste, foi decidido algumas mudanças para que o questionário final fosse concebido. São elas:

- **Pergunta Filtro:** Acrescentar uma pergunta filtro, onde assim, só recebemos as respostas do público alvo (homossexual masculino). Quando o respondente não se encaixa no perfil, aparece uma mensagem agradecendo a participação.
- **Escalas:** Mudança na ordem, pois a escala sempre deve começar do nível menos importante até o mais importante. Outra mudança foi a de diminuir a quantidade dos níveis da escala, que no pré-teste algumas escalas estavam muito longas, chegando a ter 8 níveis.
- **Pergunta aberta:** Foi acrescentada uma pergunta aberta após a seguinte questão: Você frequentaria uma loja exclusiva para homossexuais masculinos? () Sim () Não - Depois fazer aberta para que o respondente possa justificar sua resposta, deixando sua opinião.
- **Valores:** Foi verificado um erro no intervalo dos valores, sendo assim modificados. Como exemplo desta pergunta - Valores das peças: () Menos de R\$ 40,00 () Entre R\$ 40,**01** e 65,00 () Entre R\$ 65,**01** e R\$ 90,00 () Mais de RS 90,00.

3.2.5 Análise dos dados quantitativos

“A escolha de uma estratégia de análise de dados deve ser baseada nas etapas anteriores do processo de pesquisa de marketing, nas características conhecidas dos dados, nas propriedades técnicas estatísticas e no histórico e na filosofia do pesquisador.” (MALHOTRA, 2005).

A análise dos dados coletados deu-se a partir de duas ferramentas: o *Google Docs* e o *Excel*. O *Google Docs* foi responsável pela compilação dos dados coletados no

questionário, pois a medida que o questionário recebia respostas, a plataforma fornecia automaticamente uma tabela com todos os resultados.

O Excel foi importante, pois a partir dos dados coletados e registrados via Google Docs, utilizamos esta ferramenta que permitiu que os dados fossem transformados em gráficos e tabelas além de que possibilitou o cruzamento de variáveis, facilitando assim, a visualização para que análise das respostas obtidas gere as informações esperadas.

Essa utilização de duas ferramentas, também facilitou no processo de preparação dos dados, que segundo Malhotra (2005), consiste em verificar os questionários que estão dentro dos padrões aceitáveis pela pesquisa, codificação e posteriormente a transcrição dos dados coletados em campo.

3.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Quanto às limitações desse estudo pode-se dizer que o maior deles foi quanto ao público-alvo, que por ser dentro de um segmento específico (homossexuais masculinos) dificultou na hora de conseguir respondentes, não atingindo o número de respostas esperadas. E o custo, como fator limitador, que será necessário para a criação da marca, assim como da loja e todas as suas peças de roupas e acessórios.

Fator limitante de extrema importância são os custos, não somente para realização da pesquisa ou plano de marketing, mas sim do plano de negócios e toda sua implementação, que necessitará de capital, o qual deverá se busca-do com investidores para sua possível efetivação.

Seguindo com as limitações, os futuros sócios não se consideram aptos, no quesito conhecimento na área financeira por nunca terem atuado na mesma, assim como não possuem nenhum tipo de formação na área de moda, como design de moda, corte e costura para que se possa entender melhor todo o processo de fabricação das peças, além de poder participar ativamente desde a escolha do tecido ao ajuste do corte e finalização das roupas.

4. PLANO DE NEGÓCIO

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa voltada para o público homossexual masculino ainda não foi constituída formalmente, se encontra em fase de formação e está á procura de investidores para a constituição da mesma.

A ideia sobre o negócio surgiu em 2013, quando na disciplina de Empreendedorismo sob a supervisão do professor Pedro Melo, estudou-se sobre Plano de Negócios e tinha-se que pensar na criação de um empreendimento. A partir de então, a ideia sobre a criação de uma marca para o público homossexual masculino vem amadurecendo e sendo aprimorada a cada dia.

Os futuros sócios e fundadores, Marina Kretzer Berndt e Vitor do Vale Pereira trabalharam juntos em diferentes oportunidades desde 2012, quando houve o ingresso na Universidade Federal de Santa Catarina, desde estágio na Reitoria e em Semanas Acadêmicas, até diferentes trabalhos em disciplinas do curso, nas quais puderam ir amadurecendo a ideia do empreendimento, seu planejamento e concretização.

Com o objetivo de empreender, os sócios que vinham com a ideia desde o quarto semestre da faculdade, vêm estudando e analisando os melhores mercados e seus respectivos problemas a serem solucionados a partir de uma futura marca de roupas e acessórios, a qual optou-se pelo setor de comércio, por conta da afinidade com o futuro propósito da marca e com a proximidade de futuros clientes do setor.

O problema identificado pelos futuros sócios - a não existência de uma marca de roupas e acessórios brasileira e especificamente em Florianópolis voltada para o público homossexual masculino - foi validado com futuros clientes, através de grupo focal e questionários. A partir do retorno positivo através das pesquisas, a mesma foi reconhecida como grande oportunidade e está na busca de investidores para implementação do negócio.

4.1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

Sócio 1

Nome: Marina Kretzer Berndt

Profissão: Estudante de Administração

Endereço: Servidão Dorval Manoel Bento, 240, Córrego Grande

Cidade: Florianópolis

Estado: Santa Catarina

Telefone: (48) 99026239

Perfil do Sócio 1: Experiências anteriores na área de vendas, compras e licitações, contas a pagar, área de empreendedorismo inovador, contato e suporte á clientes e *stakeholders* e experiência internacional no Walt Disney World, Estados Unidos.

Atribuições do sócio 1: Marina será Chief Creative Officer da MV Clothing e será responsável pelo desenvolvimento das coleções de roupas e acessórios, análise de tendências, concepção de entrega do produto, criação de campanhas publicitárias, e pela publicação de conteúdos.

Sócio 2

Nome: Vitor do Vale Pereira

Profissão: Estudante de Administração

Endereço: Rua Itabira, 305, Itacorubi

Cidade: Florianópolis

Estado: Santa Catarina

Telefone: (48) 91483060

Perfil do sócio 2: Experiência na área de importação e exportação de equipamentos de pesquisa, pagamento de taxas de câmbio e negociação de incoterms. Atuação na gestão de clientes, desenvolvimento de indicadores de qualidade, ações de melhoria contínua e gestão de filas. Participação de projetos de novos canais de atendimento, gestão de contratos. Desenvolvimento de eventos e projetos de integração interna, projetos de extensão, planejamento estratégico e liderança.

Atribuições do sócio 2: Vitor será Chief Executive Officer da MV Clothing e será responsável pela análise de concorrência, acompanhamento dos resultados comerciais, condução do planejamento estratégico, rotinas administrativas e financeiras e relacionamento com fornecedores.

4.1.3 Dados do Empreendimento

Nome da Empresa: MV Clothing (nome fictício, uma vez que ainda não foi formalizada)

CNPJ/CPF: ainda não possui registro.

4.1.4 Missão, Visão e Valores

A seguir serão apresentados a Missão, visão e valores da MV Clothing.

Missão

- Transformar produtos em expressões únicas de identidade.

Visão

- Ser a marca líder do segmento no Brasil até 2020.

Valores

- Respeito à diversidade
- Qualidade de produtos e serviços
- Compromisso com as causas LGBT
- Valorização humana
- Satisfação contínua

4.1.5 Setor de atividades

A MV Clothing atuará no setor de Comércio, mais especificamente no setor de comércio varejista. A sociedade terá por objetivo e finalidade a exploração do ramo de: comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios (CNAE 47.81-4/00); design de produto (CNAE 74.10-2-03).

4.1.6 Forma jurídica

A forma jurídica mais adequada para a proposta de negócios da MV Clothing é a Sociedade Limitada. A opção foi escolhida pelo fato da sociedade ser composta por duas pessoas responsáveis solidária e limitadamente ao valor de suas cotas pela integralização do capital.

Nas empresas limitadas, a sociedade é contratual com mínima interferência estatal que permite que os sócios estabeleçam e alterem a empresa de acordo com as deliberações próprias. A limitação da responsabilidade dos sócios como fator de segurança e maior liberdade para compreender e a maior simplicidade administrativa, menor custo contábil fiscal e gerencial. É um formato de empresa que permite que as decisões sejam tomadas de forma ágil, de acordo com seus interesses, a forma de participação e a integralização de capital de cada sócio.

4.1.7 Enquadramento tributário

O regime de tributação adotado é o SIMPLES nacional. Neste regime oferecido pelo Governo Federal, a arrecadação dos tributos é unificada, logo calcula-se uma única alíquota. Na tributação através do SIMPLES nacional, a redução na carga tributária atinge 40%, além de proporcionar um sistema desburocratizado, não existindo a necessidade de cadastros nacionais e estaduais para arrecadação de cada imposto. Esta forma de tributação também facilita o controle da contabilidade e reduz os custos trabalhistas uma vez que não há contribuição de INSS patronal, por exemplo.

4.1.8 Capital Social

O capital social a ser integralizado será de R\$ 40.000,00.

A integralização de capital está ligada proporcionalmente à participação dos sócios no desenvolvimento da marca visto que ainda não haverá a participação de investimentos de terceiros para o início das operações da MV Clothing. Desta forma, a estrutura societária adotada será de:

Tabela 1 - Capital Social

Sócio	Capital Integralizado	Valor da cota	Quantidade de cotas	Participação
Marina Kretzer Berndt	20.000,00	1,489	20.000	50,00%
Vitor do Vale Pereira	20.000,00	1,489	20.000	50,00%
Total	40.000,00	59.559,88	40.000	100,00%

Fonte: Elaborada pelos autores.

4.1.9 Fonte de Recursos

Pelo fato da MV Clothing ainda não estar operando, não haverá uma necessidade de captação imediata para aplicação de recursos para compra de material, locação de um espaço físico ou contratação de pessoas.

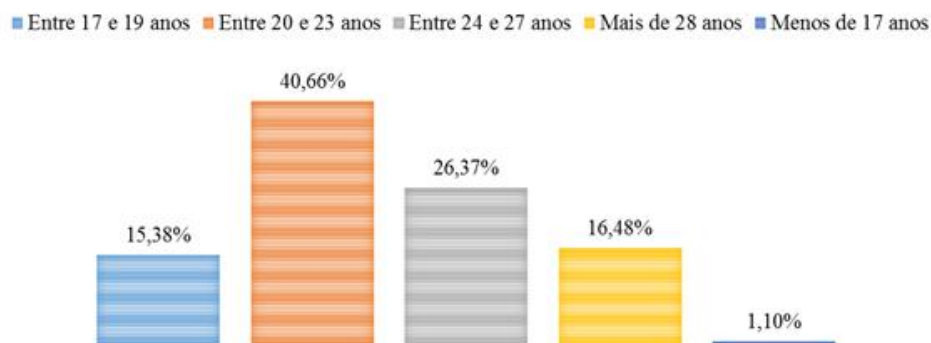
Para o início das atividades da marca, o investimento contará com um capital de giro de 40.000,00 reais de origem própria dos sócios no percentual das participações.

4.2 PESQUISA E ANÁLISE DE MERCADO

- Estudo dos clientes: Esse estudo foi feito a fim de verificar a demanda para a criação de uma marca e possível abertura de uma loja de roupas e acessórios para o público homossexual masculino em Florianópolis.
- Público-alvo (perfil dos clientes): Esta seção destina-se a apresentar os principais resultados coletados na etapa descritiva através da realização de um questionário via internet, contendo as respostas de nosso público alvo.

Tomando como válidas apenas as respostas que contenham como pré-requisito ser do sexo masculino e ser homossexual, temos as seguintes análises:

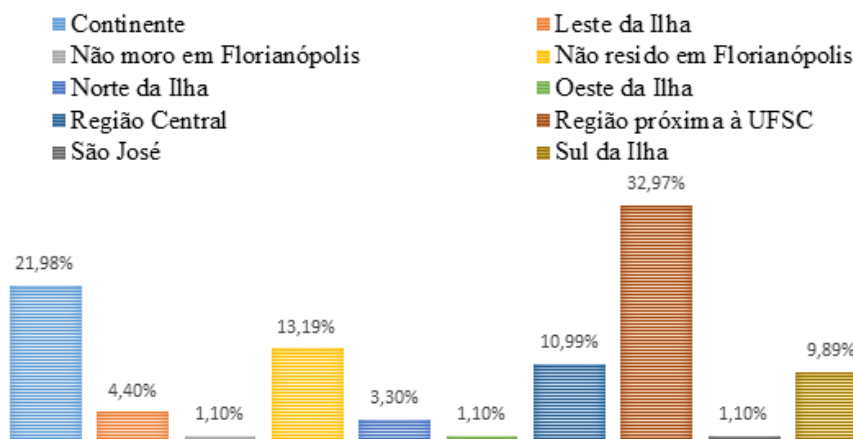
Gráfico 1 – Qual sua idade?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Começando a traçar o perfil dos respondentes, temos a primeira análise da faixa de idade compreendida pelo público alvo. Por tratar-se de uma pesquisa de âmbito acadêmico e evidenciando a aproximação do grupo com pessoas da mesma faixa etária, vemos que 40,66% dos respondentes tem entre 20 e 23 anos e 26,37% entre 24 e 27 anos. Com praticamente o mesmo percentual, 15,38% e 16,48%, temos respondentes entre 17 e 19 anos e mais de 28 anos. Vemos que a base da etapa descritiva do presente trabalho é um público jovem.

Gráfico 2 – Qual a localização da sua residência em Florianópolis?

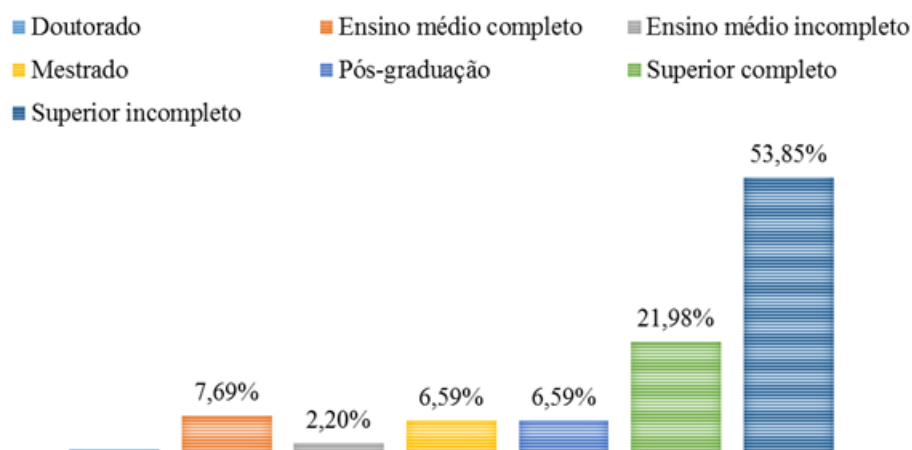


Fonte: Elaborada pelos autores.

Vemos dois aspectos bem diferentes geograficamente: 32,97% dos respondentes residem em bairros que permeiam os limites da Universidade Federal de Santa Catarina, enquanto 21,98% residem em bairros da região continental de Florianópolis. 10,99% dos

respondentes residem nos bairros que compõe a região central da capital catarinense e 9,89% em um dos bairros da região Sul da Ilha. O que deve ser destacado também é o fato de 13,19% dos respondentes não residirem em Florianópolis, mas não necessariamente os excluir da pesquisa, visto que podem vir com frequência para a Ilha e em consequência terem hábitos de consumo na economia local.

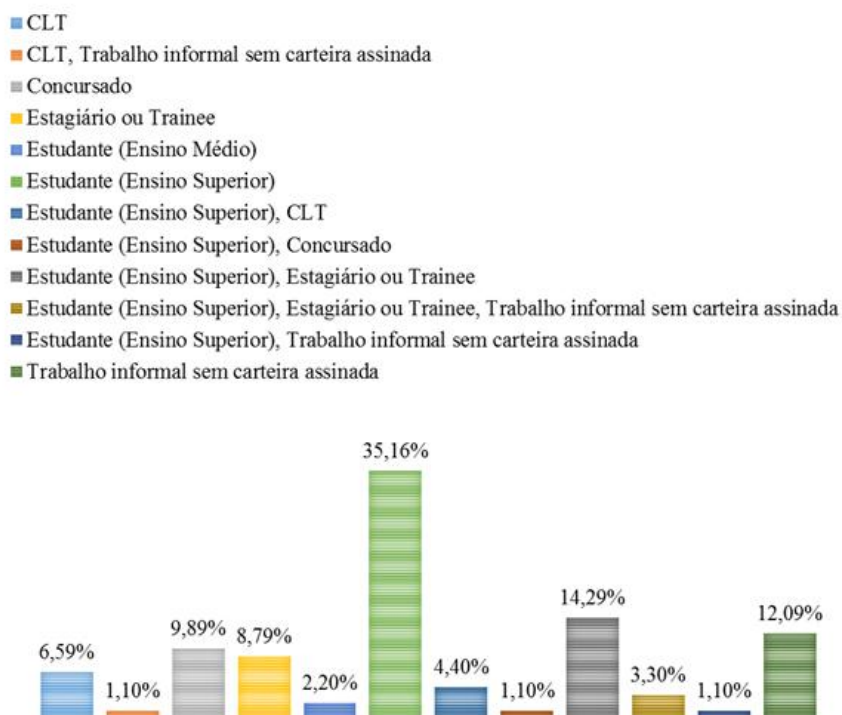
Gráfico 3 - Qual seu grau de escolaridade?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Sendo avaliado o grau de escolaridade, percebemos que a maior parte dos respondentes é universitário, 53,85% do total. Seguindo a análise, vemos que outra grande fatia, 21,98%, já possui o ensino superior completo. Outros dados que merecem ser destacados são os percentuais de respondentes com mestrado e pós-graduação, 6,59% cada um. Vemos que o público estudado possui alto grau de escolaridade, possuindo também alto grau de acesso a informações e tecnologias.

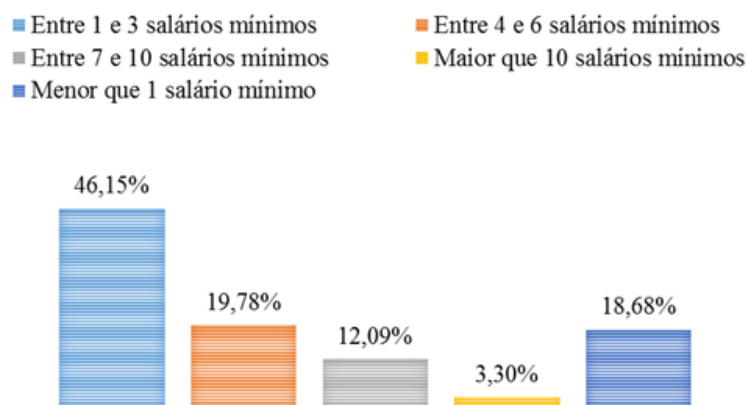
Gráfico 4 – Qual sua ocupação atual?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Podendo marcar mais de uma alternativa, os respondentes deveriam responder qual ocupação possuem. Vemos que mesmo assim, 35,16% dos respondentes da pesquisa são apenas estudantes do ensino superior, não tendo ocupação extra além da sala de aula. Ainda como estudantes do ensino médio, podemos destacar que 14,29% possuem também como ocupação programas de estágio ou trainee e 4,40% além de serem estudantes universitários, também possuem cargos com carteira de trabalho assinada. 9,89% dos respondentes são formados por funcionários públicos e 8,79% são estagiários ou participam de programas trainee. Outro ponto que merece destaque é o fato de 12,09% dos respondentes trabalham de forma informal, sem carteira assinada.

Gráfico 5 – Qual sua renda mensal média?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Como já visto no gráfico 3, evidencia a maior parte do público respondente como universitários, logo, sua faixa de renda mensal é semelhante, muitos contando com o dinheiro mandado pelos pais e com o acréscimo de bolsas de estágio, sendo essa fatia de 46,15% do total. Podemos destacar o percentual de 19,78% dos respondentes tendo como renda mensal entre 4 e 6 salários mínimos e 12,09% entre 7 e 10, logo, justifica-se que o público analisado possui alto poder aquisitivo, investindo mais no momento da compra.

Gráfico 6 – Qual seu estado civil?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Analisando o gráfico a cima, vendo que 87,91% dos respondentes, ou seja, maioria absoluta é de solteiros, o que evidencia ser um público que investe em interesses próprios, como viagens, compras e festas. Podemos evidenciar também que 4,40% são de

respondentes em união estável, sendo casais que não oficializaram a união civil. 3,30% namoram ou são casados.

Gráfico 7 – Você tem filhos?

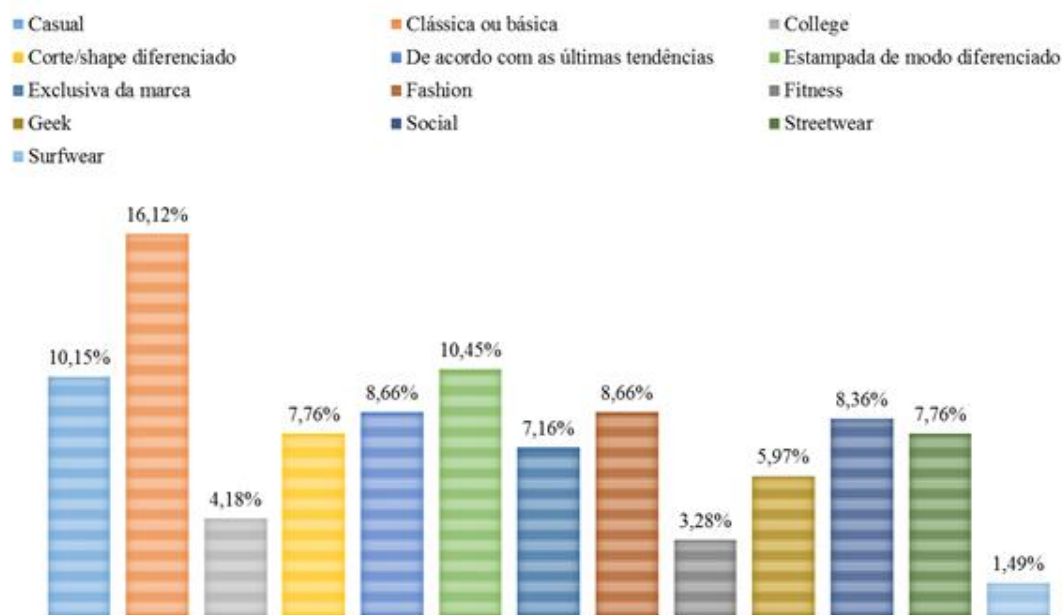


Fonte: Elaborada pelos autores.

O último gráfico que caracteriza o perfil socioeconômico traz a tona o fato de quase a totalidade dos homossexuais masculinos não possuírem filhos, sendo 98,90% de todos os respondentes. Este fato, em conjunto com o gráfico 1 (faixa etária) comprova a teoria de que o público homossexual masculino forma famílias mais tarde. Apenas 1,10% dos respondentes disse ter filhos e mais de dois.

Visando compreender melhor as necessidades que a marca precisaria apresentar para o seu consumidor final, a pesquisa abordou o comportamento dos clientes levando em consideração os interesses e o que os favorece que levam ao momento da compra de um determinado produto.

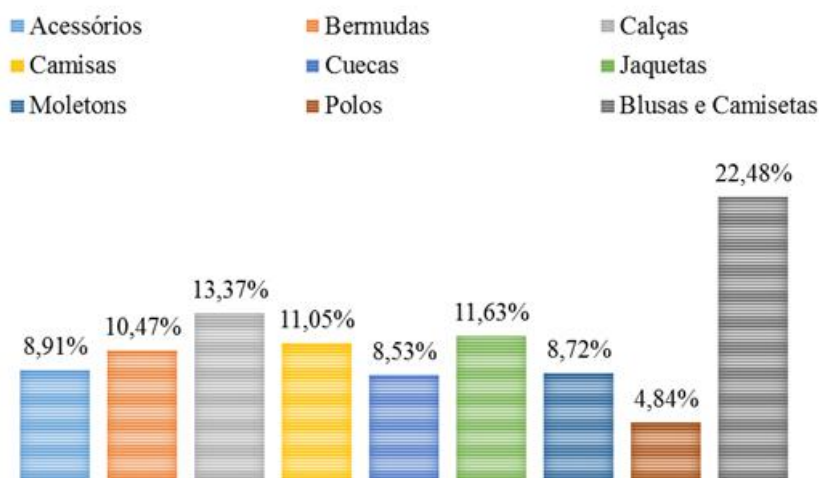
Gráfico 8 – Qual estilo de roupa você gostaria que uma loja oferecesse?



Fonte: Elaborada pelos autores.

De acordo com a tabela acima, pode-se perceber que o estilo mais desejado pelo público homossexual masculino é “Clássico ou básico”, com 16,12% de respostas válidas, seguido de 10,45% “Estampada de modo diferenciado”, assim como temos 10,15% adeptos do estilo “Casual”. Isso nos mostra que este público não tem apenas um gosto e estilo de se vestir, podendo variar entre eles, nos levando à conclusão de que seria adequado ter uma marca com uma variedade maior de produtos e estilos.

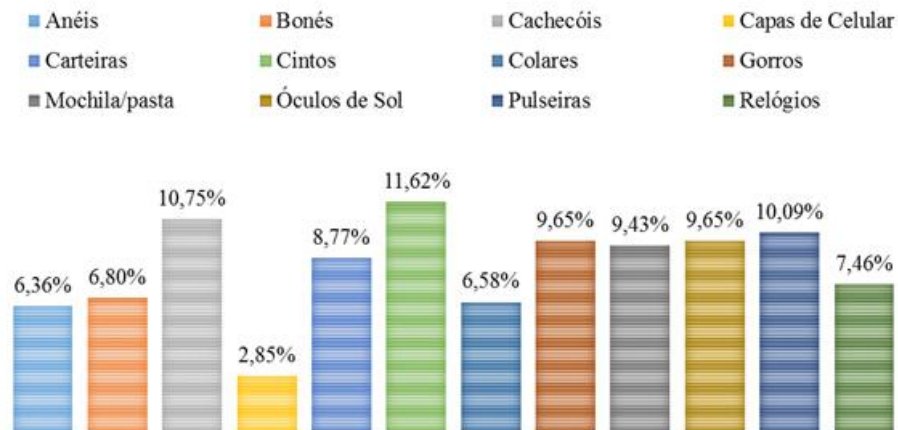
Gráfico 9 – O que você gostaria de comprar em uma loja de roupas?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Quanto ao maior desejo de compra do público-alvo temos com 22,48% Blusa e Camisetas, seguido de 13,37% Calças e 11,63% Jaquetas, o que nos remete a uma marca com as peças básicas de vestimenta.

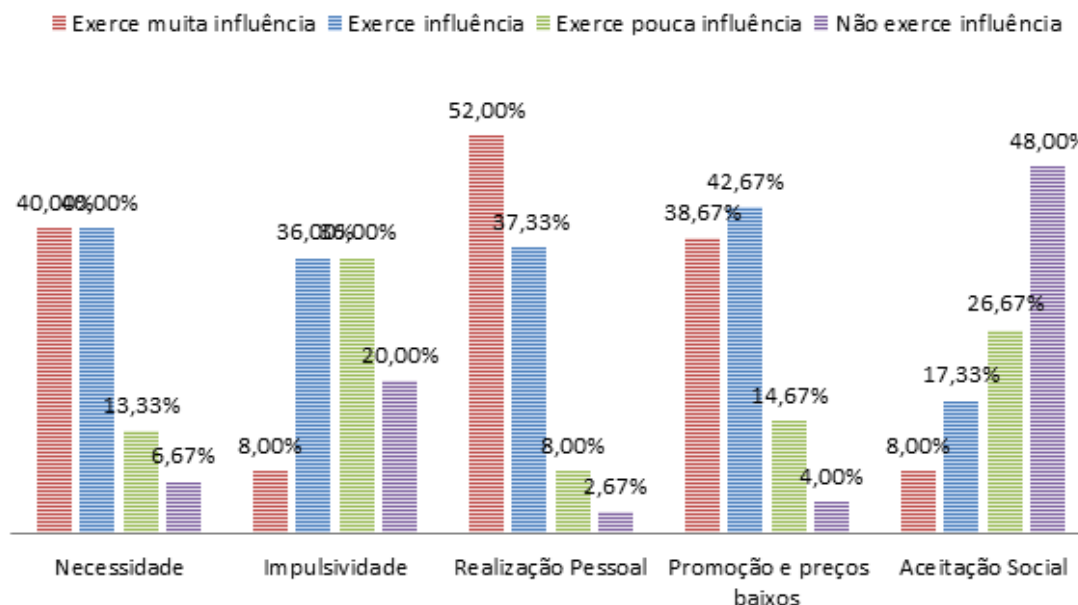
Gráfico 10 – Quais acessórios você gostaria que fossem vendidos em uma loja de roupas?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Quanto a linha de acessórios, a maioria dos respondentes, representados por 11,62% gostaria que a loja vendesse Cintos, logo em seguida com 10,75% Cachecóis e com 10,09% Colares. Dados como estes, nos remetem a de que a marca deveria ter uma vasta gama de acessórios masculinos para satisfazer esse público-alvo.

Gráfico 11 - Indique a influência que os seguintes fatores exercem na escolha do produto a ser comprado.



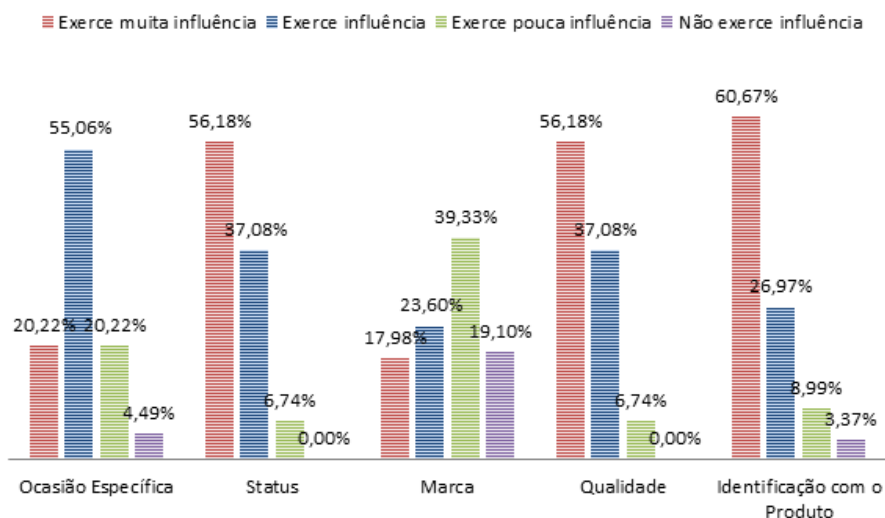
Fonte: Elaboração própria.

A partir dos gráficos acima temos que os respondentes afirmam que a busca por aceitação social não exerce influência na hora da compra (48%), seguido de exerce pouca influência (26,67%). Com 42,67% das respostas, os respondentes afirmam que a busca por promoção e preços baixos influencia na hora da compra. Seguindo com os gráficos, temos que 52%, afirmam que a busca por realização pessoal é um fator de influência na hora da compra. O que pode remeter á compra voltada ás emoções e não a necessidade.

Quanto á impulsividade teve um empate com 36% afirmando que exerce influência e a mesma porcentagem afirma que exerce pouca influência, mas em seguida temos 20% que afirmam que não exerce influência, ou seja, há uma linha tênue entre compras racionais e por impulso.

Quanto á necessidade na hora da compra, temos que a grande maioria afirma que há influência deste fator na hora da compra, com um empate de 40% tanto para “Exerce influência” como para “Exerce muita influência”.

Gráfico 12 - Indique a influência que os seguintes fatores exercem na sua decisão de compra por uma peça de valor elevado.



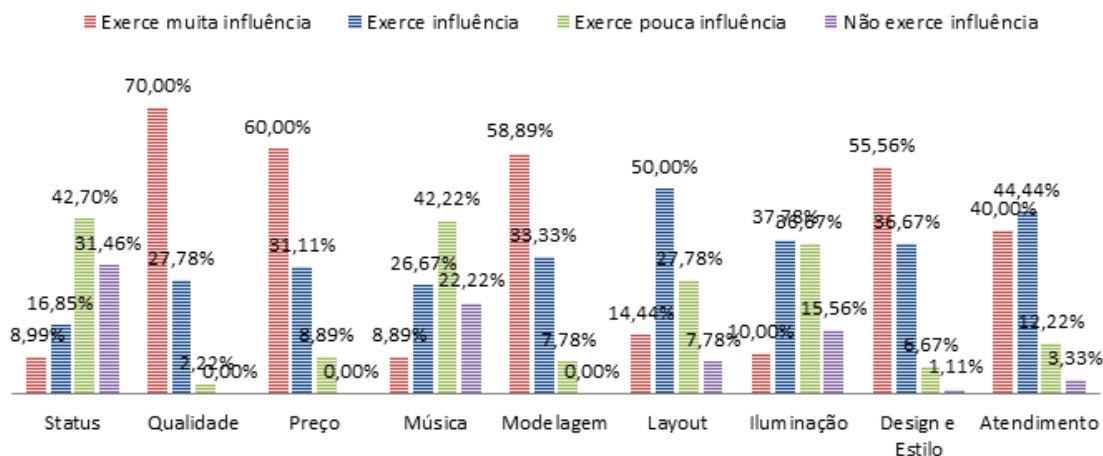
Fonte: Elaborada pelos autores.

Segundo os resultados, temos que para a compra de uma peça de valor elevado, a alta identificação com o produto exerce muita influência (60,67%) para a decisão da compra.

Para os respondentes (39,33%) a marca é um fator de pouca influência na hora da compra de uma peça de valor elevado, mas em seguida temos que 23,60% afirmam exercer influência. Com 55,06% temos que uma ocasião específica exerce influência na hora da compra de uma peça de valor elevado.

Quanto à qualidade da peça, a grande maioria, 56,18% afirma ser um fator que exerce muita influência na hora de pagar mais caro por uma peça. Também nota-se que o status com 56,18% exerce muita influência, seguido de 37,08% exerce influência. Assim sendo, o status, sentimento que aquela peça/acessório trás é muito importante para o público homossexual masculino de Florianópolis.

Gráfico 13 - Indique a influência que os seguintes fatores exercem na efetivação da sua compra.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Quanto ao quesito atendimento ao cliente, a grande maioria afirma que o atendimento influencia na hora da compra, com 44,44% Exerce influência e 40% Exerce muita influência. Com a maior porcentagem, 55,56%, temos que o design e estilo dos produtos exercem muita influência na hora da compra para o público homossexual masculino.

Quanto ao quesito iluminação, com 37,78% das respostas, afirmam exercer influência, porém logo em seguida temos 36,67% afirmando que exerce pouca influência, ou seja, as opiniões ficam divididas quanto a isto.

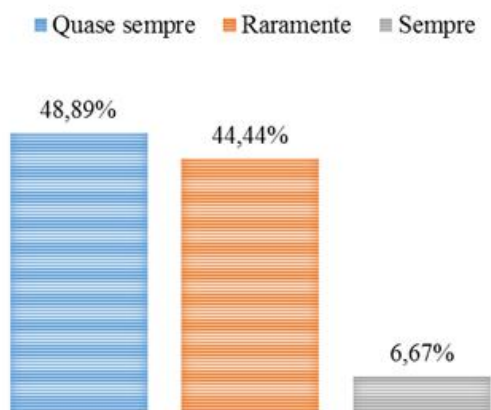
Segundo a pesquisa, temos que 32,61% consideram que o layout da loja exerça influência na hora da efetivação da compra. Com 58,89% das respostas, temos que a modelagem das roupas exerce muita influência na hora compra, seguido por 33,33% de que exerce influência.

Com 42,22% das respostas, temos que a música ambiente exerce pouca influência na hora da compra, seguido de 26,67% com exerce influência.

A grande maioria (60%) dos respondentes afirma que o preço exerce muita influência na hora da compra. Assim como, a qualidade das peças, com 70%, mostrou-se um fator que exerce muita influência na hora da compra.

Quanto ao status temos uma controvérsia, pois em outra questão ele se mostrou como fator de muita influência, mas nessa questão 42,70% responderam exercer pouca influência na hora da compra.

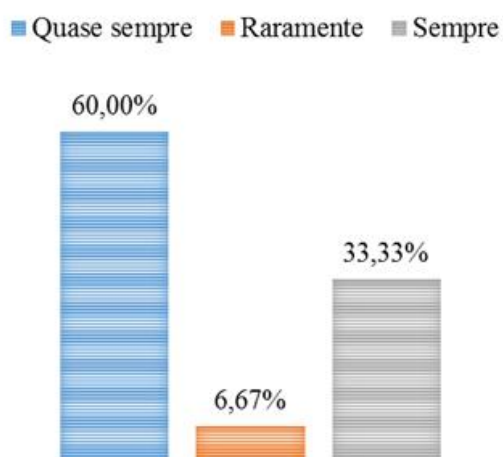
Gráfico 14 - Com que frequência você encontra lojas que vendem roupas de acordo com seu estilo?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Quanto a essa questão as opiniões se encontram divididas, entre 48,89% quase sempre encontram loja que vendam roupas de acordo com seu estilo e 44,44% raramente encontram.

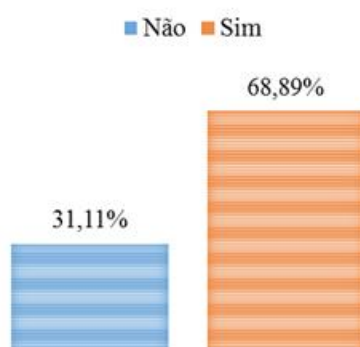
Gráfico 15 - Com que frequência você se sente respeitado nas lojas em que costuma realizar compras?



Fonte: Elaborada pelos autores.

De acordo com a pesquisa, pode-se perceber que quase sempre (60%) e sempre (33,33%), os respondentes se sentem respeitados nas lojas que frequentam. Conforme levantado no início do referencial teórico, Florianópolis é conhecida mundialmente como uma cidade *gay friendly*, o que é retratado no gráfico pelo fato de a população respeitar a diversidade e consequentemente os consumidores.

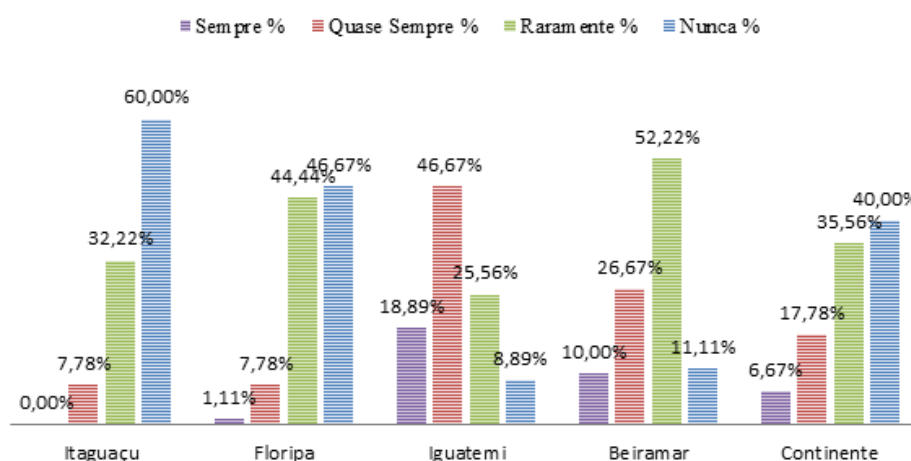
Gráfico 16 - Você frequentaria uma loja exclusiva para consumidores homossexuais do sexo masculino?



Fonte: Elaboração própria.

Com a pergunta-chave da pesquisa, temos que 68,89% dos respondentes frequentariam uma loja exclusiva para homossexuais masculinos, contra 31.11% que não frequentariam. Essa questão é justificada e melhor embasada pelos relatórios qualitativos que foram extraídos de uma pergunta aberta que era consequente a esta indagação.

Gráfico 17 - Com qual frequência você realiza compras nos seguintes Shoppings Centers?



Fonte: Elaborada pelos autores..

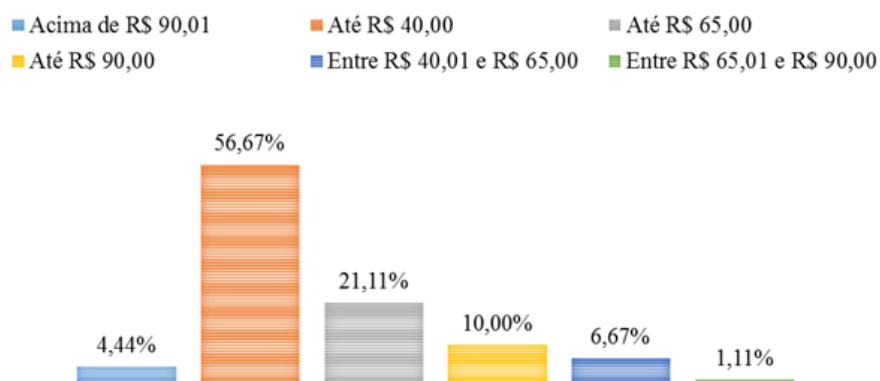
De acordo com os gráficos acima sobre frequência de compras em Shoppings Centers, pode-se perceber que os respondentes não são frequentadores do Floripa Shopping, onde 46,67% nunca realiza compras lá, e 44,44% raramente realizam.

A maioria dos respondentes raramente compra no Shopping Beira Mar (52,22%), contra 26,67% que quase sempre compram. Ainda assim, temos que 46,67% dos respondentes quase sempre compram no Shopping Iguatemi, seguido de 25,56% raramente compram.

A maioria dos homossexuais masculinos nunca compra (40%) no Continente Park Shopping, seguido de 35,56% que raramente compram lá. Em sua grande maioria (60%) nunca compra no Shopping Itaguaçu, seguido de 32,22% que raramente compram lá.

Assim, pode-se supor que a melhor localização para a instalação de uma loja dentro de um Shopping, seria no Shopping Iguatemi, talvez pelo fato de que a maioria dos respondentes é estudante e mora nas proximidades da UFSC.

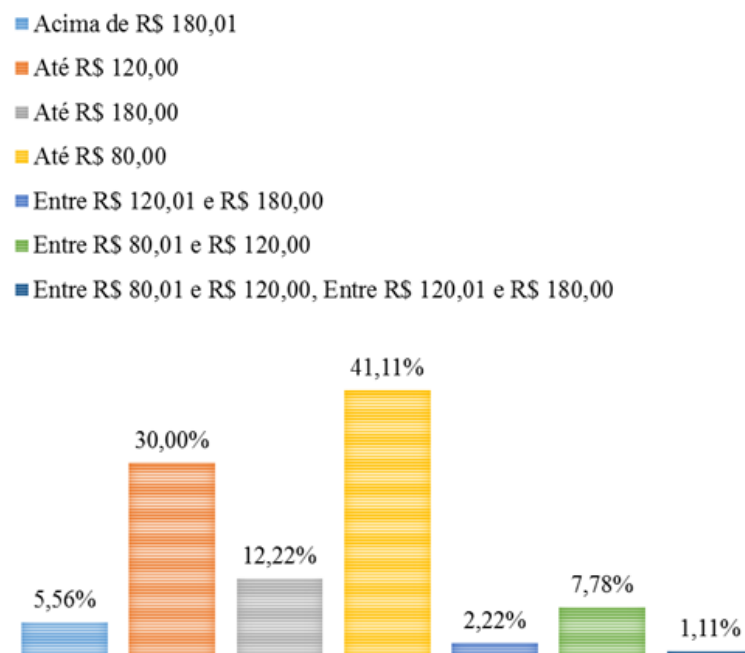
Gráfico 18 - Qual faixa de preço você estaria disposto a pagar por uma camiseta básica e lisa?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Analisando o gráfico de intenção do valor pago sobre uma hipotética camiseta básica e lisa, vemos que os respondentes optam pelo menos valor de até 40,00, 56,67% deles. Tal fato pode ser justificado pelo simples motivo de que o produto não apresenta um diferencial para ter um maior valor agregado. 21,11% dos respondentes afirmaram que, no momento da compra, pagariam até 65,00 no mesmo produto, enquanto 10,00% afirmam que pagariam até 90,00 no ato da compra. Os respondentes que selecionam os maiores valores são os que esperam maior qualidade envolvida no produto.

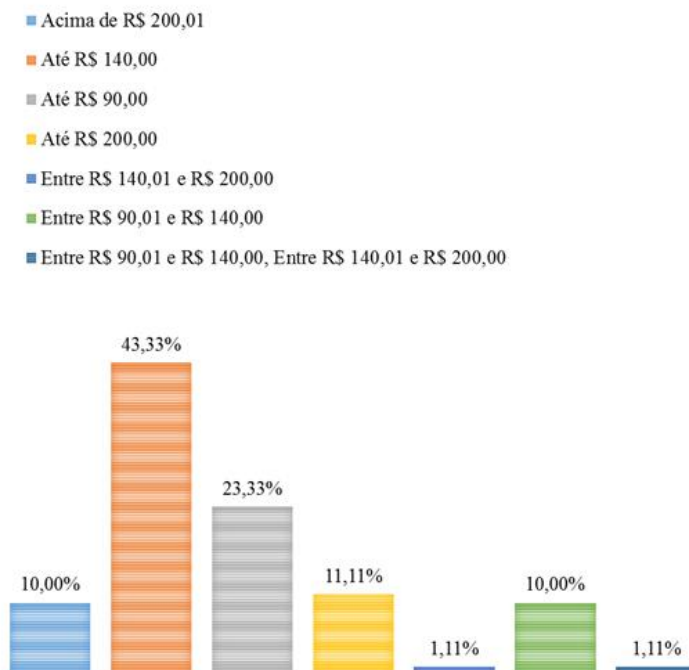
Gráfico 19 - Qual faixa de preço você estaria disposto a pagar por uma camisa social básica e lisa?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Verificando o gráfico de intenção do valor pago sobre uma hipotética camisa social básica e lisa, vemos que os respondentes optam pelo menos valor de até 80,00, no caso 41,11% deles. Trata-se de um produto coringa, que pode ser usado em diversos estilos, porém não se enquadra como uso comum, tendo assim maior valor básico. Chama a atenção também que 30,00% dos respondentes afirmaram que, no momento da compra, pagariam até 120,00 no mesmo produto, enquanto 12,22% afirmam que pagariam até 180,00 no ato da compra. O maior valor na intenção na compra justifica-se pelo produto.

Gráfico 20 - Qual faixa de preço você estaria disposto a pagar por uma calça jeans básica?



Fonte: Elaborada pelos autores.

Por fim, tomando como base o gráfico de intenção do valor pago sobre uma hipotética calça jeans básica, vemos que os respondentes optam pelo menos valor de até 90,00, no caso 23,33% deles. Merece grande destaque o fato de que 43,33% dos respondentes afirmaram que, no momento da compra, estariam dispostos a pagar pela segunda faixa de preço, até 140,00 no mesmo produto. 11,11% do público alvo e 10,00% afirmam que pagariam até 200,00 no ato da compra e 200,01, respectivamente. A pergunta refere-se a um produto de maior durabilidade e que se enquadra como peça coringa, tanto para ocasiões informais como para ocasiões formais, a calça jeans é um produto de senso comum.

4.3 PLANO DE MARKETING

4.3.1 Mix de Marketing (4 PS)

Os 4Ps representam a visão que uma empresa tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar os consumidores (KOTLER, 2000). Assim temos:

- a) **Produto:** o produto representa algo que pode ser oferecido a um mercado para a sua apreciação, uso ou consumo na tentativa de satisfazer um desejo, necessidade ou demanda;
- b) **Preço:** refere-se ao custo-benefício oferecido pela mercadoria ou a soma de serviços prestados;
- c) **Promoção:** a promoção será a comunicação com o consumidor, ou seja, todo o esforço que motivá-lo ou encorajá-lo a comprar;
- d) **Praça:** compreende a acessibilidade ao bem, ou seja, em que local é feita a distribuição física, onde o cliente pode encontrar o que deseja.

Diante disso, apresentaremos os 4Ps da empresa MV Clothing.

4.3.1.1 Produto

A loja MV Clothing busca oferecer roupas e acessórios voltados a moda praia e casual, dentre eles: camisas, camisetas, jaquetas, pólos, sungas, bermudas e calças; além de óculos, cintos, colares e cachecóis. O diferencial dos nossos produtos encontra-se no corte, design, acabamento e caimento das peças, que são fabricadas por tecidos de primeira linha, o que garante a qualidade, fator de destaque na loja.

Devido a proximidade do pólo textil de Brusque e Itajaí e facções na Palhoça, a marca busca boa parte de seus produtos nos fabricantes que lá estão instalados, devido ao fato de não possuir fabricação própria, a produção será terceirizada. Os produtos serão escolhidos de acordo com as tendências de cada estação, onde nessa parte, a equipe conta com a ajuda de profissionais do design e da moda.

Futuramente, após a consolidação no mercado de Florianópolis e a identificação da necessidade, a marca MV Clothing pretende incluir em seu portfólio de produtos da linha *Business*, que será voltada às roupas sociais, para que seus clientes possam manter a elegância com as roupas da MV Clothing, também no seu local de trabalho.

4.3.1.2 Preço

A MV Clothing é uma marca que preza pela qualidade e exclusividade de seus produtos, pois visa um público que busca produtos diferenciados e de qualidade. Diante disso, possui uma precificação que não se encaixa em uma loja popular

Uma pesquisa mercadológica realizada abordou alguns aspectos relacionados a quanto um cliente pertencente ao público alvo estaria disposto a pagar, sendo assim, elencamos os principais resultados, que demonstram uma faixa média de preço de certos produtos. São eles:

- Camiseta básica e lisa R\$40,00 a R\$65,00
- Camisa social básica e lisa R\$80,00 A R\$120,00
- Calça jeans básica R\$90,00 A R\$140,00

Um fato importante a se ressaltar, obtido por meio da pesquisa mercadológica realizada anteriormente, é que grande parte do público está disposto a pagar mais caro por uma peça com alta qualidade, por uma marca com status reconhecido e por possuir alta identificação com determinado produto.

4.3.1.3 Promoção

Para a promoção da MV Clothing serão utilizados tanto meios físicos quanto online, porém o foco está na divulgação e comunicação online através das mídias sociais *Facebook, Instagram, Twitter e Snapchat* além de parcerias com blogueiros de sucesso, devido ao grande alcance de suas postagens.

Além das mídias sociais, a marca utilizará de outros meios como: Outdoors colocados em época e lugares estratégicos da cidade de Florianópolis e região, anúncio em colunas sociais de jornais e revistas que possuem maior visibilidade na ilha, além de parcerias com bares e casas noturnas que estão focados ao público alvo para fortalecimento da imagem da marca na mente do público.

Cabe ressaltar que a parte de promoção e comunicação com o público da MV Clothing será apresentada em mais detalhes no tópico **4.8.2 Instrumentos de Comunicação.**

4.3.1.4 Praça

Inicialmente a MV Clothing contará apenas com uma loja física móvel (container), a primeira localizada no leste da ilha de Florianópolis, na Praia Mole. Essa localização foi escolhida pois, além de pertencer a uma região que recebe diversos turistas tanto brasileiros quanto estrangeiros, é uma das praias do Brasil mais frequentada pelo público gay.

Posterior a utilização da loja móvel é que será instalada uma loja fixa nas proximidades da UFSC e Shopping Iguatemi, onde através de uma pesquisa mercadológica se constatou que seria a melhor localização para a instalação da mesma.

4.4 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Para a análise de concorrência, têm-se alguns estudos de caso para ilustrar o mercado e seu público-alvo, mesmo a marca não possuindo concorrentes diretos na cidade de Florianópolis com a mesma ideia e conceito, existem algumas lojas e marcas que procuram atender o público homossexual masculino.

4.4.1 Cox Ipanema

Concentrada, sobretudo nas grandes cidades, a maioria dos negócios LGBT que existem hoje no Brasil foi inspirada em iniciativas internacionais. É o caso da Cox, loja especializada em *underwear* e moda masculina. Situada no Rio de Janeiro, a grife segue os moldes das lojas de San Francisco (EUA), mais especificamente do Castro, o bairro gay da cidade. “A minha sócia, Mônica, morou durante 12 anos em San Francisco e eu frequentei o local durante esse tempo. Quando ela voltou para o Rio, nós percebemos a carência desse tipo de estabelecimento, pois o comércio voltado aos gays já é comum em muitos lugares do mundo, como Nova York e Londres”, conta Ana Quaresma, sócia da empresa.

Da decoração ao mix de produtos, passando pela localização e o atendimento, tudo na Cox foi planejado sob medida para atender às expectativas dos gays. O estabelecimento oferece apenas marcas que tenham como principal foco o público LGBT, caso da australiana Aussiebum, anunciada exclusivamente em publicações de nicho. Há também os itens de marca própria, que se destacam pelas cores e estampas ousadas. Mais uma vez, o que faz a diferença é o atendimento. “Por ser uma loja assumidamente gay, os casais ficam à vontade para dar as mãos ou pedir uma dica de presente para o namorado, como dificilmente fariam em outras lojas”, explica Ana.

4.4.2 Paul Klein Beachwear

A marca, original de Florianópolis, traz um diferencial bem grande para quem está procurando sungas. Com cinco tipos de modelagem diferentes, a Paul Klein agrada qualquer público. Seja com sungas shorts (um pouco maiores) ou até com o cós mais baixo, e dentro desses modelos existem tem três linhas, a Must Bee, com sungas mais lisas; a Collection, com estampas bem diferentes; e a Exclusive, que como o próprio nome já diz, traz sungas exclusivas (exatamente, uma peça por modelo!).

Paul Klein nasceu no ano de 1988 e vive em Florianópolis desde 2007. Começou a trabalhar com Moda desde muito cedo e desde então já sabia sua vocação para o mundo Fashion.

Formado em Design de Moda pela Universidade do Sul de Santa Catarina e pós-graduado em Direção de Criação para Design, Moda e Arquitetura pelo Instituto Orbitato, foi onde descobriu e aflorou seu gosto e aptidão pelo mundo das Cores e Estampas dando o ponta pé inicial para se lançar no mercado.

Em 2013 Paul investe em seu sonho de trazer esses conhecimentos adquiridos e criatividade ao mundo da moda, lançando sua marca - PAUL KLEIN - voltada ao público masculino, e focada no segmento *Beachwear*. A PK nasce da vontade do mesmo em modificar a Moda Praia, aliando: conforto, qualidade e criatividade as peças.

4.4.3 Brunos Gay Shopping World– Berlin

O mundo comercial e de lazer de Bruno é conhecido desde 1988 por sua seleção de produtos diversificada e atual. On-line e off-line, Brunos possui cinco lojas em Berlim, Hamburgo, Colônia e Munique, onde apresentam produtos á preços justos e selecionados para o homem gay moderno.

A empresa está economicamente e politicamente independente e comprometido com os interesses de homens gays. O que oferecem aos clientes para ajudá-los a expressar-se livremente e desfrutar do estilo de vida pessoal com diversão e responsabilidade - de homem para homem.

Em 2014, receberam o novo executivo Michael Taubenheimstraße e Frank Zahn, e desde então um vento fresco soprando através da empresa. Os efeitos podem ser vistos

rapidamente Bruno afunila na aparência, o design da loja e da World Wide Web. A gama de produtos é considerada nova e adaptada às necessidades dos seus clientes.

Tabela 2 - Estudo de concorrentes.

Organização	Qualidade	Preço	Localização	Atendimento	Serviços ao Cliente	Diferencial
Loja MV Clothing	5	R\$ 60,00	Florianópolis/SC	Excelente	e-commerce e loja móvel	Out swimmer clothes e atendimento da demanda
Paul Klein	4	R\$ 70,00	Florianópolis/SC	Excelente	e-commerce	Customização dos produtos
Cox Ipanema	3	R\$ 74,00	Rio de Janeiro/RJ	Bom	Ambiente de conforto	Localização e marcas internacionais
Zara	4	R\$ 69,00	Florianópolis/SC	Muito bom	Acessibilidade aos produtos	Novas peças semanalmente
Blue Mint	5	R\$ 155,00	Londres/UK	Bom	e-commerce	Out swimmer clothes
Preço ¹	Realizou-se uma média simples entre camisetas básicas					
Qualidade ²	Adotou-se uma escala quantitativa de 1 (muito ruim) à 5 (muito boa)					
Atendimento ³	Adotou-se uma escala qualitativa de muito ruim à excelente					

Fonte: Elaborada pelos autores.

Conclui-se que a loja MV Clothing para diferenciar-se dos concorrentes pesquisados deveria apresentar diferenciais de mesmo peso que seus concorrentes, porém mantendo a alta qualidade de seus produtos com preço justo.

4.5 DEFINIÇÃO DO PÚBLICO-ALVO

No ano de 2010, mais precisamente no dia 6 de junho, a cidade de São Paulo foi palco da maior Parada do Orgulho Gay do mundo. A estimativa é que mais de 3 milhões de pessoas participaram da comemoração, sendo que aproximadamente 600 mil eram turistas vindos de todas as regiões do Brasil e de outros países. No ano passado, a Parada movimentou R\$ 200 milhões em um fim de semana, ficando atrás apenas da Fórmula 1 no ranking dos eventos mais lucrativos, segundo dados da São Paulo Turismo (SPTuris), órgão oficial de turismo da capital paulista. A grandiosidade do evento e dos números não deixa dúvidas sobre o crescimento e a consolidação do universo – e do mercado – LGBT (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis e Transexuais).

O chamado *pinkmoney* tem atraído a atenção de empresas de diferentes segmentos. Além do já consagrado roteiro de boates, bares e saunas, a cada dia surgem novos negócios voltados aos homossexuais, incluindo loja de roupa, editora, companhia de seguro, restaurante e até mesmo um *pet shop*. Mas, para se tornar *gay friendly*, não basta hastear uma bandeira do arco-íris na porta do estabelecimento. De acordo com especialistas, é preciso investir em produtos e serviços inovadores, planejados sob medida para as necessidades e desejos do público-alvo. O atendimento também deve ser priorizado: mais sensíveis ao desrespeito do que a média da população, os consumidores homossexuais também são conhecidos por serem exigentes, fiéis às marcas e bem informados.

Reconhecido internacionalmente como destino *gay friendly*, o Brasil – e mais especificamente a cidade de Florianópolis – foi sede do maior evento de turismo internacional LGBT do mundo. Trata-se da 29ª Convenção Global da IGLTA (International Gay & Lesbian Travel Association), principal entidade do segmento turístico LGBT do mundo. Agendado para 2012, o evento reuniu 450 congressistas, sendo 70% estrangeiros vindos de todo o mundo. A capital catarinense, que foi eleita pelo jornal *The New York Times* como destino “*Party & LGBT*” de 2009, destacou-se perante as concorrentes – Berlim e Madri – e foi a primeira cidade da América Latina a sediar o evento. A expectativa da Embratur e da Abrat-GLS eram de que a ocasião fosse um marco no mercado turístico gay do Brasil. “A tendência é aumentar cada vez mais a demanda por produtos específicos e profissionais habilitados para atender esse público”, diz Nascimento.

Logo, conceituamos como sendo o público alvo da MV Clothing os homossexuais masculinos, com poder aquisitivo de médio a alto, idade entre 18 e 45 anos, residentes ou

frequentadores de Florianópolis, interessados na compra de roupas numa loja com atendimento voltado para os mesmos.

4.6 DEFINIÇÃO DO POSICIONAMENTO DE MERCADO

4.6.1 Por Qualidade ou Preço

A MV Clothing trabalha com produtos de primeira linha de tecido, acabamento e caimento, proporcionando um produto de melhor qualidade. Os tecidos trabalhados são da região do Vale do Itajaí, sede das melhores indústrias têxteis do Brasil. Assim, o preço de seus produtos, apesar de mais elevado, visa atender um segmento de mercado que busca a satisfação da compra através da qualidade de um produto durável e diferenciado.

4.6.2 Por Atributos e Benefícios

Sendo desenvolvida como uma marca que visa atender um *gap* de mercado que não atende as especificidades do público homossexual masculino, a MV Clothing entende que seus produtos e serviços são a melhor opção de benefício para o cliente que busca se diferenciar. O benefício maior oferecido é a diferenciação de estilo que será oferecida, sendo a líder no mercado de peças de roupas no mercado do *pink money*.

4.6.3 Por Aplicação ou Utilização

Desenvolvida para atender o estilo de vida saudável e despojado de um público que gosta de conectar-se com a natureza, confraternizar em eventos e investe bastante na composição de seu vestuário, a MV Clothing trará produtos que proporcionem conforto e resistência para a agitada vida dos nossos clientes, sem deixar de lado o estilo e elegância.

4.6.4 Por Usuário

Trazendo o foco no público homossexual masculino que mora ou visita Florianópolis, a marca MV Clothing busca ser a referência em estilo, qualidade, preço e

aproximação com o mercado consumidor de seus produtos. A segmentação é entendida como uma forma de se tornar *top of mind* do público alvo.

4.6.5 Por Concorrente

Apesar de não termos concorrentes diretos, as vendas online de marcas estrangeiras são um desafio a ser estudado. Logo, a possibilidade de contato pessoal com as peças da marca, no intuito de ter a experiência de verificação da qualidade do tecido, caimento e corte traz um diferencial frente aos concorrentes virtuais.

4.6.6 Por Categoria de Produto

A marca MV Clothing é pioneira e líder no segmento do público homossexual masculino em Florianópolis, trazendo produtos que se identificam com as necessidades do mercado.

4.7 DEFINIÇÃO DE MARCA

Podemos entender o conceito de marca como sendo a união de elementos tangíveis e intangíveis, os quais são representados em um logotipo, tendo como objetivo criar influência e gerar valor para seus consumidores. A marca e todo seu contexto emprestam valor ao produto porque traz em si um histórico da sua relação com o consumidor, das boas experiências que ele teve com aquele produto em termos de boa qualidade obtida com o uso do seu tempo e dinheiro, de significados e reconhecimentos que a marca o proporcionou.

Segundo Kotler (2006), marca é “Nome, termo, signo ou símbolo, ou uma combinação destes que tem a função de identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e de diferenciá-los dos concorrentes”. Já Aaker (1998) afirma “As pessoas tendem a comprar uma marca conhecida, pois se sentem confortáveis com o que lhes é familiar, confiável e tem boa qualidade. Uma marca reconhecida será, assim, frequentemente selecionada diante de outra desconhecida. Para construir essa afinidade, a organização precisa focar no desenvolvimento de ativos e qualificação. Um ativo é algo que a empresa possui, tal como o nome de uma marca ou ponto de venda, superior ao daquele

da concorrência. A qualificação diz respeito ao que a empresa faz melhor que os seus concorrentes, tal como a propaganda ou a fabricação eficiente”.

Um projeto de desenvolvimento de uma marca é muito mais complexo e abrangente do que simplesmente a reunião de desenhos e recursos gráficos. Ele deve envolver pesquisa, experiência em design e estratégia, formulação e diretrizes de aplicação. Portanto, o simples fato de uma organização possuir um logotipo (representação gráfica) não significa que se possua uma marca, pois é preciso compreendê-la como algo muito mais amplo que os aspectos de comunicação. É nesse ponto que entra o conceito de *branding*.

Segundo o portal Global Brands, ”*Branding* é o conjunto de ações ligadas à administração de marcas. São ações que tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza meramente financeira, passando a fazer parte da cultura e influenciando a vida das pessoas. Essas “ações” se relacionam a símbolos que têm a capacidade de simplificar e enriquecer as nossas vidas, num mundo cada vez mais confuso e complexo”.

Resumindo, podemos entender o conceito de *branding* como o conjunto de ferramentas voltado ao gerenciamento do principal ativo intangível da empresa: sua marca.

Apresenta-se assim a marca que ilustrará as campanhas da MV Clothing.

Figura 11- Logo da marca



Fonte: Elaborado pelos autores.

Os sócio-fundadores optaram por utilizar o próprio nome da marca, para que esta seja fixada na mente dos clientes, uma vez que a mesma será estampada em camisetas, bermudas e etiquetas.

As cores adotadas são os tons de preto e branco, onde o preto é associado à força, formalidade e elegância. Uma cor versátil sugere mistério e curiosidade. É tido como masculino, sóbrio, impessoal. Já o branco, é uma cor pura, que ressalta luminosidade, limpeza e tranquilidade. O cuidado em sua utilização assegura uma interpretação correta de

suas intenções, combinado com outras cores proporciona harmonia. Sugere pureza, transmite a ideia de frescor e calma. O branco é responsável pelo pensamento lógico e competência comunicativa.

O *slogan* da marca é “*Be proud. Be you*”, se orgulhe, seja você. Procura estimular o público alvo a se orgulhar de sua identidade.

4.8 PLANO DE COMUNICAÇÃO

De acordo com Fagundes (2013), um plano de comunicação de marketing deve garantir um equilíbrio entre propaganda, promoção de vendas, publicidade, venda pessoal, relações públicas, mídias sociais e marketing direto, com os objetivos de mercado definidos pela empresa.

Kotler (2006) discorre que um plano de comunicação é composto por cinco macro etapas:

1. Identificação do público alvo;
2. Definir os objetivos da comunicação;
3. Projetar a mensagem;
4. Selecionar os canais de comunicação;
5. Mensurar os resultados do processo de comunicação e a eficácia da campanha.

A partir do próximo tópico abordaremos o plano de comunicação da marca, as etapas abordadas por Kotler foram diluídas nos próximos tópicos.

4.8.1 Planejamento da Publicidade

No mundo globalizado em que vivemos hoje, com um mercado extremamente competitivo no qual uma nova empresa abre suas portas a cada dia, a inovação e a diferenciação são as estratégias mais poderosas. A mente do consumidor se volta cada vez mais para a imagem e essência da marca.

Neumeier (2010) afirma que existem apenas dois componentes do sucesso de uma empresa: a marca e sua entrega. Marcas carismáticas e inovadoras estimulam a fidelidade espontânea dos clientes, e o design é peça chave para essa fidelidade uma vez que ajuda na criação de produtos e serviços que encantam os clientes.

O plano de comunicação é então de extrema importância uma vez que irá externalizar para o mundo a “cara” da marca e será o canal direto entre os consumidores e a empresa.

4.8.2 Instrumentos de Comunicação

A utilização dos instrumentos de comunicação é de extrema importância para a fixação da marca no imaginário de seu público alvo e, conseqüentemente, no mercado em geral.

A marca irá focar sua divulgação e comunicação com o cliente via mídias sociais. Serão usadas as seguintes plataformas: *Facebook, Instagram, Twitter e Snapchat*. A seguir se mostra um detalhamento de como cada plataforma deve ser usada para que tragam, em conjunto, o resultado esperado.

Tabela 3 - Mídias sociais.

<i>Facebook</i>	Pode não ter posts diários, seu foco é informar sobre promoções, lançamentos, datas comemorativas, etc, mais informativo do que conceitual.
<i>Instagram</i>	A plataforma deve ser usada diariamente. Deve conter a essência da marca. Mesclar posts das roupas com posts “conceito”. Não deve trazer posts sobre promoções, seu foco é em construir a imagem da marca.
<i>Twitter</i>	Deve ser usado diariamente. Deve informar sobre promoções e trazer um conteúdo que interesse ao público alvo, como notícias e curiosidades.
<i>Snapchat</i>	A plataforma deve ser usada várias vezes ao longo do dia. Deve mostrar o “backstage” da marca, e ser informativo, mostrando como é o dia a dia na empresa, passando uma noção de transparência e segurança ao cliente.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Outra ação dentro das mídias sociais que a marca pretende fazer uso serão as parcerias buscadas com blogueiras e blogueiros devido ao alcance de suas postagens.

Além das mídias sociais, que serão usadas diariamente pela marca outros instrumentos de comunicação também serão usados de maneira periódica. Outdoors serão colocados em locais estratégicos, que possuem uma maior circulação do público alvo, como Lagoa da Conceição e Praia Mole em datas específicas como: lançamentos de campanhas

da marca e datas comemorativas como Natal, Ano Novo e dia dos Namorados, como também em datas em que o público alvo circula mais pela cidade como Carnaval e durante os eventos voltados para o público LGBT (parada gay e festas específicas).

Jornais também serão utilizados para anúncio da inauguração da marca e futuros eventos e lançamentos de coleções, o foco nessa mídia impressa deve ser nas colunas sociais que possuem maior visibilidade na cidade.

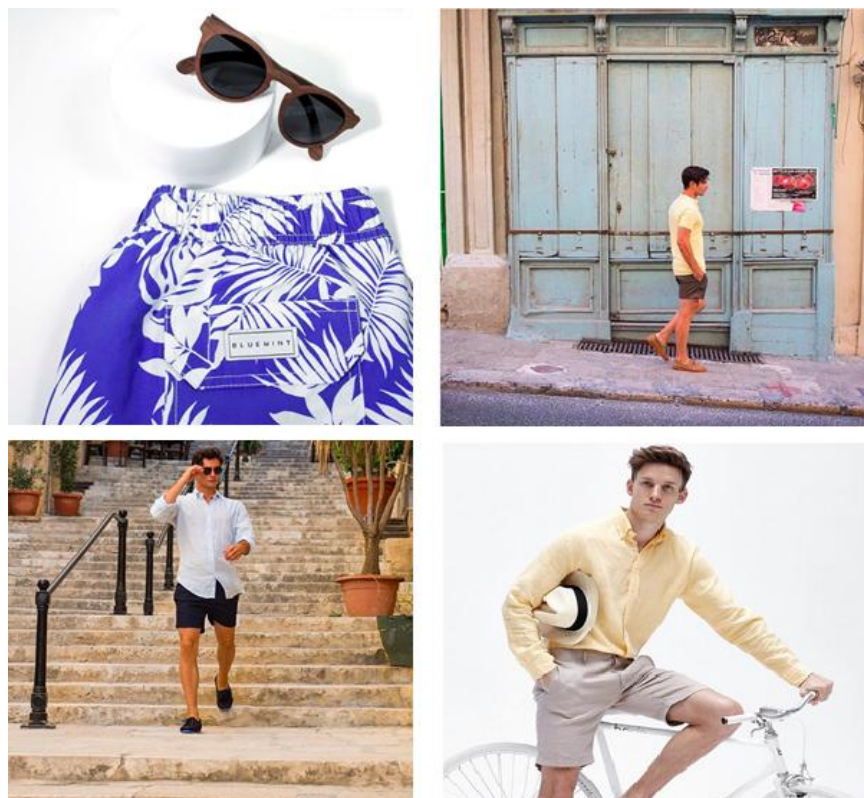
Parcerias com casas noturnas e bares relacionados ao público alvo serão buscadas para fortalecer a imagem da marca na mente de seu público. Serão buscadas casas noturnas e bares bem visados pelo público, será preferível firmar uma grande parceria com uma casa de renome do que com vários pequenos estabelecimentos não tão bem conceituados, já que o objetivo da marca é ser *top of mind* do seu público alvo.

4.8.3 Peças Publicitárias

As peças publicitárias que serão usadas tanto internamente nas lojas quando nas mídias sociais da marca devem seguir o conceito da marca e um padrão de qualidade.

Buscamos algumas inspirações para guiarem as peças publicitárias:

Figura 12 - Ilustração das peças publicitárias



Fonte: Imagens retiradas do *Instagram*, @bluemint (2016).

4.8.4 Marketing de Relacionamento

De acordo com os especialistas, o marketing de relacionamento seriam todas as ações tomadas pela empresa como forma de criar e manter um relacionamento positivo com os seus clientes. O marketing de relacionamento visa criar uma relação de fidelidade entre os clientes e a empresa, sendo que esta oferece alguns benefícios para que os clientes se mantenham fiéis aos seus serviços.

Para a empresa criar um plano de marketing de relacionamento, ela precisa implantar a cultura de fidelização dos clientes junto aos seus colaboradores, que devem ser devidamente treinados. A relação entre a empresa e o cliente já se inicia no primeiro contato do cliente com a empresa, por isso, desde o primeiro momento, a empresa precisa ter um sistema de atendimento que cativa e conquiste o seu público.

Para que o marketing de relacionamento seja efetivo a loja terá um cadastro de seus clientes, que deve ser atualizado anualmente, o cadastro deve conter:

- Nome completo;
- Endereço;
- Telefone celular (*whatsapp*);
- Data de aniversário;
- E-mail;
- Instagram e Facebook*.

Com o intuito de fazer com que o cliente se sinta único e especial a marca adotará ações que serão especificadas abaixo.

Tabela 4 - Ações de Marketing de Relacionamento

Ação	Plataforma	Objetivo e especificações
Lembretes em datas especiais (aniversário, Natal e Ano Novo)	Whatsapp ou mensagem de texto e e-mail	Fazer o cliente se sentir especial. As mensagens devem ser padrão mas nunca genéricas, devem sempre conter o nome do cliente! No mês do aniversário o cliente tem 15% de desconto, o que deve ser evidenciado na mensagem!
Informar sobre lançamentos e promoções	Whatsapp ou mensagem de texto e e-mail	Informar e incentivar o cliente a ir até a loja. Mensagens podem ser genéricas e devem especificar a promoção ou lançamento.

Manter cadastro atualizado	E-mail ou ligação	Manter o banco de dados sempre atualizado para que as ações sejam efetivas. A atualização deve ser via e-mail e caso não seja efetiva através de ligação.
Fazer-se lembrar	Whatsapp ou mensagem de texto e e-mail	Mimar o cliente e manter a marca sempre presente em sua vida. As mensagens devem ser curtas e de conteúdo leve informando, por exemplo, a chegada de uma estação do ano e as novidades da marca.

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.8.5 Promoção de Vendas

Promoção de vendas é o conjunto de incentivos, de curto prazo, que visam aumentar as vendas do produto. De forma geral, ocorrem no ponto de compra. Segundo a POPAI – The Global Association For Marketing At Retail, associação sem fins lucrativos voltada ao estudo e certificação de profissionais de merchandising, 81% das decisões de compra sobre produto e marca ocorrem no ponto de venda.

Como ações de promoção de vendas a marca buscará realizar coquetéis em sua loja no lançamento de novas coleções. Durante os períodos promocionais irá desenvolver um ambiente diferente dentro da loja, que chame mais a atenção do público. Nas datas comemorativas como Natal, Ano Novo e dia dos namorados irá fazer promoções especiais e sorteio de brindes, além de distribuir mimos para os clientes no ponto de venda.

Os principais objetivos buscados com as ações de promoção de vendas são:

- Influenciar os consumidores do público-alvo a experimentar e/ou fidelizar a marca;
- Acelerar as vendas;
- Reduzir estoques excessivos;
- Gerar tráfego de clientes nos pontos de venda;
- Reiterar o Marketing de Relacionamento;

4.8.6 Metas e Objetivos

Metas para o primeiro ano de operação:

- atingir 30% do público alvo em Florianópolis;
- Alcançar 5 mil seguidores no instagram;

- 10 mil curtidas na fanpage;
- licenciamento de produtos para outras lojas;
- estar entre as top of mind para o público alvo;

Objetivos:

- ser conhecida pelo público como uma marca referência;
- expansão da marca no Brasil;
- fortalecer a marca/identidade;
- desenvolver o próprio conceito de *lifestyle* para da marca;

4.9 IMPLEMENTAÇÃO

A implantação deste negócio e sua referida marca acontecerão em dois momentos, posteriores a realização deste plano e do plano de negócios, para ser implantado no ano de 2017 da seguinte forma:

No verão de 2016/2017 serão realizados eventos em parceria com casas noturnas voltadas ao público-alvo para lançar a marca, e em algumas praias de Florianópolis (como Praia Mole e Jurerê Internacional) contarão com uma loja conceito móvel, idealizada em um container com algumas peças da marca referente a coleção alto verão, onde o público poderá ter um contato exclusivo com a marca e suas peças que só estarão disponíveis no container, despertando a curiosidade e vontade dos clientes de conhecer melhor a marca.

Após a idealização deste primeiro momento e contato com a marca, de acordo com a análise do sucesso das vendas será inaugurada uma loja física, ainda no mesmo ano, com toda estrutura, layout, decoração e ambientes pensados para o público homossexual masculino e também contará com profissionais especializados para atendê-los para que se sintam à vontade na loja, não apenas vendendo roupas e acessórios, mas sim tornando este momento uma experiência memorável.

E, como já foi explicitado acima, as comunicações nas mídias sociais serão realizadas de diversas formas, e a serem implementadas e utilizadas não apenas anterior a abertura da marca e loja, mas sim durante todo o processo e também posterior, para criar um bom relacionamento com os clientes, já que hoje, as mídias sociais são um dos maiores meios de contato dos clientes com a marca, não apenas para o momento da compra, mas também um meio de tirar dúvidas e sempre estar em contato com a mesma.

Tabela 5 – Ações de implementação do plano de comunicação.

	Ação	Cronograma (previsão)
Lançamento da página no Facebook	A página da marca será criada antes do lançamento físico da loja, para despertar a curiosidade dos clientes, a partir de posts com apenas detalhes do que está por vir até que a loja física móvel (container) seja lançada. Após o lançamento da loja física a página continuará a ser alimentada com conteúdos pertinentes ao público-alvo, assim campanhas e promoções da loja.	03/11/2016
Instagram	A conta no instagram será criada juntamente com a página do Facebook, antes da abertura da loja física, onde também será postado apenas algumas imagens antes da abertura. E, posterior a isso servirá de meio de comunicação com os clientes, além de divulgar as peças, coleções da marca e promoções.	03/11/2016
Twitter	A conta no Twitter será lançada no mesmo dia do lançamento da loja móvel, a fim de se comunicar diretamente com os clientes.	03/12/2016
Snapchat	O Snapchat também será utilizado apenas com a abertura da loja móvel, onde o público interessado poderá acompanhar tudo que acontece nos bastidores e também ficará por dentro de novidades antes dos demais, ou seja, terá benefícios por ser cliente e acompanhar a marca.	03/12/2016
WhatsApp	O WhatsApp será uma ferramenta de uso constante da marca, utilizado para comunicação com os clientes, seja para tirar dúvidas, divulgar eventos em parceria, inauguração de nova loja ou novas coleções, assim como desejar feliz aniversário, criando laços de relacionamento com os clientes.	03/12/2016

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.10 AVALIAÇÃO E CONTROLE

Embora apareça somente no final, a avaliação e controle de um plano de marketing deve ser feita antes, durante e após a implementação do plano. Isso porque desta forma é possível identificar possíveis erros e corrigi-los a tempo de não obter muito prejuízo ou perder muito tempo.

Os controles e avaliações de um plano de marketing são compostos tanto de ações preventivas como corretivas. Alguns exemplos são:

- Ações antes da implementação: treinamento e seleção de funcionários, gastos gerais com equipamentos e instalações;
- Ações durante a implementação: remuneração dos funcionários, boa comunicação, trabalho em equipe;
- Ações após a implementação: análise dos resultados, desempenhos obtidos, metas atingidas, etc.

É importante anotar todos os resultados, avaliações e análises em relatórios para que eles possam ser estudados posteriormente caso algo dê errado no plano de marketing. Isso garante decisões mais precisas à empresa.

4.11 PLANO OPERACIONAL

4.11.1 Layout e Localização

A empresa MV Clothing será sediada no Estado de Santa Catarina, na cidade de Florianópolis, porém ainda não conta com um endereço fixo, uma vez que não foi formalizada.

Será necessária a utilização de um escritório para realizar as atividades administrativas e possíveis reuniões com investidores e fornecedores da marca. O local será definido assim que a empresa for registrada e formalizada na Junta Comercial.

4.11.2 Recursos Humanos

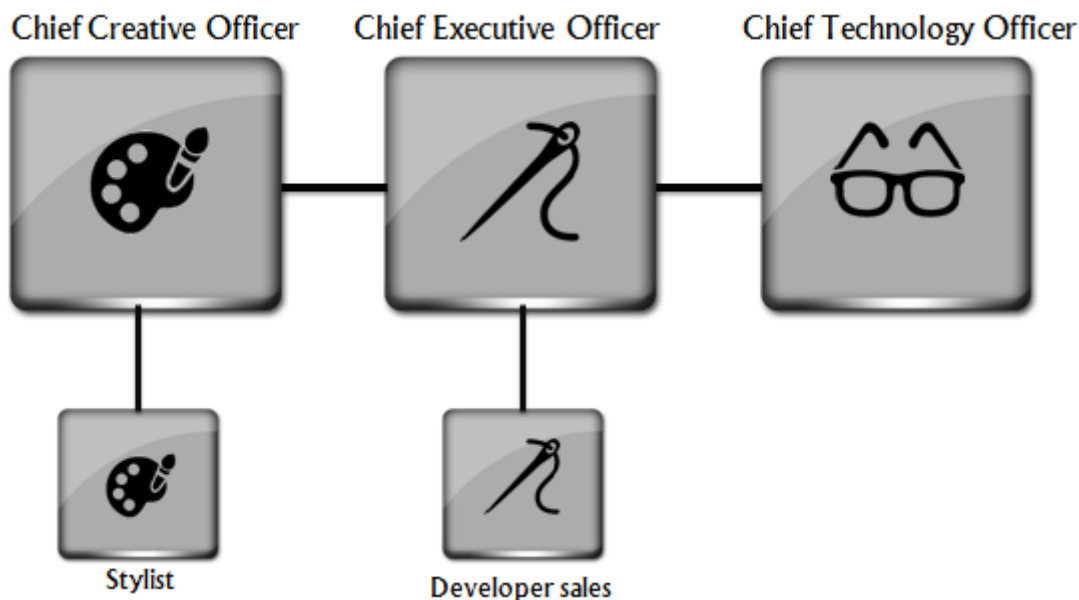
Em entrevista concebida a Forbes, Rei Inamoto (2012), Diretor Criativo da empresa inovadora AKQA, o time dos sonhos para garantir a eficiência do negócio deve ser

composto por um *Hipster*, um *Hustler* e um *Hacker*. Adaptando as nomenclaturas utilizadas por Inamoto, os componentes do time dos sonhos referem-se respectivamente a uma pessoa criativa, ligada ao design e tendências, a um negociador nato e a alguém ligado a soluções tecnológicas. Pelo fato do time possuir características complementares, a formação demonstra-se como um fator chave para a capacidade de execução de um projeto, por mais inovadora que seja a ideia do negócio.

A MV Clothing é idealizada e planejada por Marina Kretzer Berndt e Vitor do Vale Pereira, ambos estudantes do curso de Administração na modalidade presencial da Universidade Federal de Santa Catarina, sendo Marina a persona do *Hipster* e Vitor a persona do *Hustler*. Ainda busca-se o complemento necessário para a execução técnica do projeto, visto que projeta-se uma plataforma de e-commerce, que assumirá o papel de Hacker do *dream team* da MV Clothing.

O plano Operacional, com ênfase em Recursos Humanos previsto para a operação dos primeiros 12 meses, levando-se em conta a necessidade de captação de clientes para propagação da marca e das competências essenciais para a execução está representado a seguir:

Figura 13 - Organograma MV Clothing



Fonte: Elaborado pelos autores.

Sendo a MV Clothing uma empresa ligada à criatividade, a utilização de um organograma característico e *cool* demonstram-se coerente com a cultura organizacional. Os sócios definem-se como sendo a paleta de aquarela, a agulha e linha e o óculos de grau

da marca, sendo uma analogia ao ramo de atuação, além de estar consoante com a função desempenhada por cada integrante do time. As funções de cada cargo são descritas no quadro seguinte:

Tabela 6 – Cargos e atribuições.

Sigla	Nomenclatura	Atribuições
CCO	Chief Creative Officer	Desenvolvimento das coleções; Análise de tendências; Concepção do produto; Criação de campanhas, Publicação de conteúdos.
STH	Stylist	Materialização do produto; Design dos produtos; Estudos de qualidade de tecidos.
CEO	Chief Executive Officer	Análise de concorrência; Acompanhamento comercial; Planejamento estratégico; Administrativo financeiro; Relacionamento com fornecedores.
DSM	Developer Sales	Gerenciamento das vendas; Operação de caixa; Controle de estoques; Relacionamento direto.
CTO	Chief Technology Officer	Desenvolvimento e manutenção de e-commerce; Análises estatísticas de desempenhos; Digitalização de produtos.

Fonte: Elaborado pelos autores.

O quadro de atividades desenvolvidas por cada componente da MV Clothing permanecerá durante o período de primeira operação da marca até que exista a necessidade de expansão de cargos e pessoal. Toda a parte de contratação será realizada em total alinhamento entre os sócios, CCO e CEO. Vale ressaltar que o processo seletivo será realizado por meio de indicação e o candidato deve apresentar experiência na área varejista de roupas e acessórios, além de conhecimento técnico, quando necessário. Será pré requisito ao candidato partilhar dos valores da marca. Desta forma o trabalho a ser executado tende a convergir de forma alinhada com as expectativas de ambas as partes.

Quanto aos salários, no período dos 12 meses primeiros meses de operação da marca os sócios fundadores, CEO e CCO, não receberão salário fixo, sendo tal circunstância alterada uma vez que a empresa atinja o ponto de equilíbrio e tenha lucro antes do período esperado. Em relação ao CTO será acordada participação na sociedade como forma de remuneração pelo trabalho executado, sendo esta participação inferior à participação dos sócios fundadores. No que diz respeito ao estilista e desenvolvedor de

vendas que comporão o time inicial, os mesmos deverão ser contratados legalmente como analistas com uma carga horária de 40 horas semanais de dedicação à marca.

O trabalho de cada componente do *dream team* será controlado por indicadores de metas semanais de sucesso controladas pelo CEO da MV Clothing e elaboradas, de forma conjunta, durante a realização dos planejamentos semestrais e estratégico. Além disso, MV Clothing manterá uma política de meritocracia como forma de retenção de talentos e desenvolvimento de pessoal.

4.11.3 Capacidade de Produção

A produção das peças da marca, serão feitas por uma facção que executará todas as etapas do desenvolvimento do produto, desde a compra de matéria prima, modelagem, corte, costura, estampa, bordado, lavanderia, colocação de etiquetas personalizadas, acabamento, embalagem, colocação de tags e logística. O produto sairá pronto para ser comercializado.

As fichas de produto das coleções com todas as informações necessárias serão enviadas a facção para a produção de cada coleção, com suas devidas especificações.

No primeiro momento é feito um pré-orçamento e definição de prazo para pagamento, que pode chegar a 60 dias. Uma vez aprovado os custos, cadastro e quantidades a serem produzidas, parti-se para preparação da peça-piloto, mostruário (caso haja necessidade) e por fim a produção.

A quantidade mínima por modelo é de 60 peças e o prazo de entrega depende muito do tipo de produto e matéria-prima utilizada.

4.11.4 Processos Operacionais

Compras

As compras de tecidos, linhas e demais aviamentos serão feitas por uma facção que confeccionará as peças. Inicialmente as compras serão 100% a prazo. No futuro será possível solicitar um empréstimo para capital de giro para viabilizar a aquisição dos materiais à vista com desconto.

Controle de Qualidade das peças

Todos os materiais serão conferidos assim que entregues em relação às especificações de quantidade e qualidade presentes no pedido.

Desenho, modelagem, corte e costura

O desenho das peças e a modelagem serão feitos por profissionais contratados pela empresa. Os procedimentos de corte, costura e arremates serão realizados pela facção de confecção.

Embalagem

As peças destinadas diretamente aos empreendedores serão embaladas em caixas e etiquetadas com informações sobre o produto (modelo, numeração, quantidade e a data de fabricação) pela facção de confecção. As peças fornecidas para as lojas serão embaladas uma a uma em sacos plásticos transparentes e levarão a etiqueta com o nome da marca e com as especificações do produto.

Vendas e entregas

Os produtos adquiridos por lojistas serão entregues por uma empresa responsável pela logística da empresa conforme programação feita com os clientes.

Controle de Caixa

As contas serão controladas pelos administradores da empresa, que a princípio serão os sócio-fundadores, utilizando um sistema (Zeropaper) de movimento e fluxo de caixa.

4.11.5 Necessidade de Pessoal

Quanto a necessidade de pessoal, foi construída uma tabela pelos futuros sócio-fundadores, com as funções e qualificações necessárias dos funcionários que a empresa deverá contratar para sua equipe ou terceirizar o serviço, a fim de realizar todas as suas atividades desde a construção da marca á abertura de lojas.

Tabela 7 – Cargos e qualificações.

Cargo/Função	Qualificações necessárias
Vendedor	- Experiência de vendas de roupas e acessórios

	- Noções de operações de caixa.
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> - Formação acadêmica em Administração - Experiência em atividades administrativas - Conhecimento do mercado consumidor

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.12 PLANO FINANCEIRO

Como a MV Clothing é uma empresa que enquadra-se no setor de comércio, é fundamental que a empresa possua um Plano Financeiro estruturado a fim de avaliar as necessidades de capital para início das operações, além dos valores de capital que assegurarão a plena atividade de comércio da marca. Por fim, o Plano Financeiro também visa apresentar os resultados esperados para a atração de investidores de modo a garantir que a empresa consiga captar o capital necessário para o seu crescimento.

Desta forma, a MV Clothing estudou e projetou um plano financeiro para atuar, nos dois primeiros anos de operação, de duas maneiras, sendo a primeira frente como uma plataforma de e-commerce e, após atingir o ponto de equilíbrio, em uma estrutura física móvel (loja container). Para este estudo, foi necessária a utilização de um software gerencial para os cálculos dos resultados esperados, alimentando-o com dados das necessidades de capital, os custos esperados para a operação, o valor do investimento inicial, além da demonstração de resultados e do retorno esperado, que juntos embasam os indicadores de viabilidade econômica para abertura do negócio.

4.12.1 Estimativa da necessidade de investimentos

Tendo como objetivo mapear as necessidades de investimento, a estimativa de investimentos fixos para montagem da estrutura física, o capital de giro para o início e manutenção das operações na plataforma de e-commerce, além da estimativa de investimentos pré-operacionais.

Para a montagem de uma loja container, cujo objetivo é ser uma sede móvel, onde se descola conforme a concentração do público-alvo, foram estimados os custos de

investimento fixo inicial, ou seja, o material necessário para transformar uma estrutura rudimentar em um ambiente atrativo e de conforto para os clientes. Desta forma, foram divididos em três grupos de investimentos: máquinas, móveis e computadores.

As necessidades de investimentos fixos foram assim dispostas:

Tabela 8 - Máquinas

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Impressora fiscal	1	R\$ 89,50	R\$ 89,50
2	Software gerencial	1	R\$ 1.188,00	R\$ 1.188,00
SUB-TOTAL (B)				R\$ 1.277,50

Fonte: Elaborado pelos autores.

Por se enquadrar como uma empresa do comércio, a MV Clothing precisará investir em uma impressora fiscal visto que promove o alinhamento automático com os requisitos legais da tributação no momento da compra. Assim, trata-se de um investimento necessário para que a empresa opere legalmente nos requisitos do Simples nacional. Além do item, será contratado o software Conta Azul, de gerenciamento de vendas, estoques e fluxos de caixa, servindo assim de apoio para a tomada de decisões por parte dos sócios. O investimento inicial para máquinas e equipamentos será de 1.277,50 reais.

Tabela 9 – Móveis e utensílios

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Mobiliário para escritório	1	R\$ 423,98	R\$ 423,98
2	Mobiliário para loja física	1	R\$ 699,00	R\$ 699,00
3	Araras	10	R\$ 199,95	R\$ 1.999,50
4	Cadeira de Escritório	2	R\$ 239,99	R\$ 479,98
5	Cabides	1	R\$ 204,39	R\$ 204,39
6	Manequins	3	R\$ 289,95	R\$ 869,85
7	Provadores	1	R\$ 91,89	R\$ 91,89
SUB-TOTAL (D)				R\$ 4.768,59

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para montagem da estrutura de atendimento ao cliente, foram orçamentos mobiliários e utensílios para exposição das peças de roupas. Por ser uma estrutura de container, os sócios optaram por orçar móveis que ocupem menor espaço e se encaixem com a proposta de ser uma loja *cool*, possibilitando um maior espaço de circulação. Foram

orçadas araras aéreas e manequins para exposição das peças de roupas, possibilitando o livre acesso dos clientes a todas as peças, sem a necessidade de um vendedor como intermediador deste contato físico.

Somando os investimentos de móveis para a montagem da estação de trabalho dos administradores e do desenvolvedor de vendas da MV Clothing com os utensílios de apresentação das peças de roupas e acessórios, o valor do investimento deverá ser no valor de 4.768,59 reais.

Tabela 10 – Computadores

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Computador ON Linux + Monitor Led 19,5" LG	1	R\$ 1.235,00	R\$ 1.235,00
SUB-TOTAL (F)				R\$ 1.235,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

Por fim, estima-se a necessidade de um computador para a integração do software Conta Azul com a impressora de nova fiscal, possibilitando assim as operações de cobrança das vendas por parte do desenvolvedor de vendas. Somando o custo de compra do monitor e da CPU o investimento será de 1.235,00 reais.

Desta forma, o total de investimentos fixos descritos nas tabelas B+D+F será de **R\$ 7.281,09**, o que demonstra que a opção por uma loja container reformada é de baixa necessidade de investimento.

Tabela 11 - Prazo médio de vendas - Contas a receber

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
À vista	35,00	0	0,00
À prazo (1x no cartão)	40,00	30	12,00
À prazo (2x no cartão)	20,00	60	12,00
À praxo (3x no cartão)	5,00	90	4,50
Prazo médio total			29

Fonte: Elaborado pelos autores.

Em relação ao caixa mínimo e dada a propagação das compras realizadas utilizando cartões de crédito de instituições financeiras, como bancos e cooperativas de crédito, pode ser interpretado que a maior parte das compras, no caso 65,00% delas, serão realizadas por

meio de operações de crédito. Dentre as formas de pagamento em crédito, 40% serão realizadas em uma única vez, 20% em duas vezes e 05% em três vezes. Estima-se que 35% dos clientes optem pela compra dos produtos utilizando a opção débito à vista ou dinheiro vivo. Realizando uma média ponderada da média de dias para receber o valor global das vendas, vemos que em 29 dias a MV Clothing receberá todas as contas a receber de seus clientes diretos.

Tabela 12 - Prazo médio de compras - Contas a pagar (Fornecedores)

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
À vista	35,00	0	0,00
À prazo (1x)	45,00	30	13,50
À prazo (2x)	20,00	60	12,00
Prazo médio total			26

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quando se estuda a relação com fornecedores, uma boa negociação de prazos de pagamento é fundamental para a manutenção da saúde financeira do caixa da empresa. Assim, mediante dados de orçamentos levantados para o desenvolvimento de peças de roupas e acessórios, foram agrupadas três formas de pagamentos: à vista, à prazo em 1 vez e à prazo em duas vezes. Logo, 35% das contas a pagar deverão ter seu pagamento realizado no momento da compra, enquanto 45% poderão ser parceladas em duas etapas de pagamento, uma no ato e uma após 30 dias e 20% aceitam como forma de pagamento uma parcela no momento da compra e outras duas adiante, totalizando o pagamento após 60 dias. Por fim, através do cálculo de uma média ponderada simples, o prazo médio de contas a pagar, para fornecedores, é de 26 dias.

Tabela 13 - Estoques - Necessidade média de estoques

Necessidade média de estoque	
Numero de dias	30

Fonte: Elaborado pelos autores.

Dando continuidade ao Plano Financeiro, foi estimado um prazo médio de permanência em estoque de 30 dias.

Tabela 14 - Cálculo da necessidade líquida de Capital de Giro em dias

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	29
2. Estoques – necessidade média de estoques	30
Subtotal Recursos fora do caixa	59
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	26
Subtotal Recursos de terceiros no caixa	26
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	33

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quanto ao cálculo da necessidade líquida de Capital de Giro, somando o prazo médio de vendas (contas a receber) e o prazo médio de estocagem (estoques) e diminuindo desse resultado o prazo médio de compras (fornecedores) obterá a necessidade líquida de capital de giro em dias. Em nosso plano, o prazo de 33 dias significa que a empresa irá necessitar durante esse período de caixa para cobrir seus gastos e financiar clientes.

Tabela 15 – Valor do caixa mínimo

1. Custo fixo mensal	R\$ 9.063,17
2. Custo variável mensal	R\$ 11.112,00
3. Custo total da empresa	R\$ 20.175,17
4. Custo total diário	R\$ 672,51
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	33
Total de B – Caixa Mínimo	R\$ 22.192,69

Fonte: Elaborado pelos autores.

O Caixa mínimo representa a reserva em dinheiro necessária para que a empresa financie suas operações iniciais. Ao multiplicarmos a necessidade líquida de Capital de Giro em dias pelo custo total diário da empresa, tem-se que o caixa mínimo necessário para a cobertura dos custos da empresa por um período de 33 dias é de R\$ 22.192,69.

Tabela 16 – Resumo do capital de giro

Descrição	Valor
A – Estoque Inicial	R\$ 17.025,00
B – Caixa Mínimo	R\$ 22.192,69
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)	R\$ 39.217,69

Fonte: Elaborado pelos autores.

O total do Capital de Giro se resume a soma do Estoque inicial necessário para a abertura da empresa, mais o caixa mínimo do mesmo, o que trouxe o resultado de **R\$ 39.217,69**.

Tabela 17 - Investimentos Pré-operacionais

Descrição	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 402,11
Obras civis e/ou reformas	R\$ 11.000,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 868,99
Cursos e Treinamentos	R\$ 0,00
Outras despesas	R\$ 790,00
TOTAL	R\$ 13.061,10

Fonte: Elaborado pelos autores.

O cálculo dos Investimentos pré-operacionais, serve para compreender os gastos que serão realizados antes da abertura da empresa, ou seja, antes que ela comece a vender. Assim, foram calculados gastos com: despesas de legalização, obras civis e/ou reformas, divulgação de lançamento e cursos e treinamentos, o que resultou num total de R\$ 13.061,10.

Tabela 18 – Resumo do investimento total

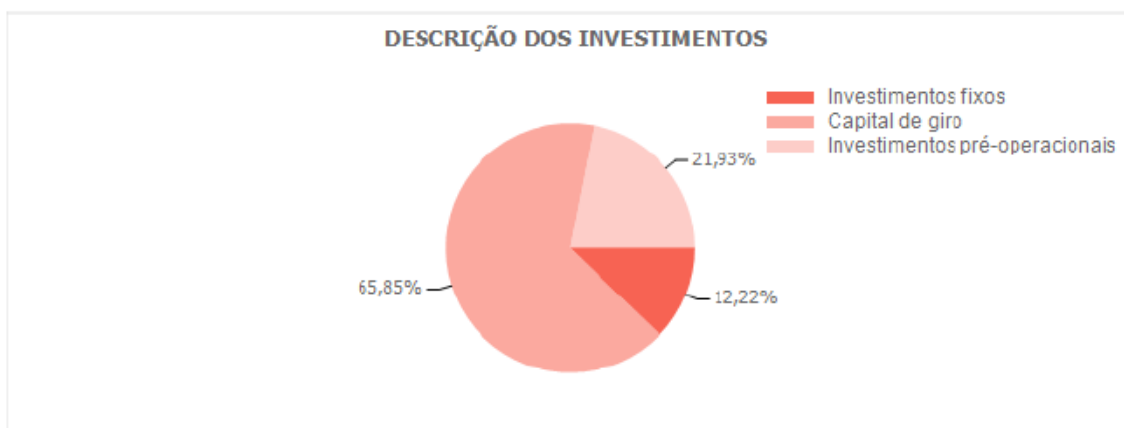
Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos – Quadro 5.1	R\$ 7.281,09	12,22
Capital de Giro – Quadro 5.2	R\$ 39.217,69	65,85
Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 5.3	R\$ 13.061,10	21,93
TOTAL (1 + 2 + 3)	R\$ 59.559,88	100,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para o cálculo do investimento total, foram somados os resultados de: investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais, o que trouxe um valor de R\$ 59.559,88 para o investimento total da empresa.

Para melhor visualização da distribuição dos destinos dos investimentos necessários para a MV Clothing, apresenta-se o Gráfico 21 abaixo:

Gráfico 21 - Descrição dos Investimentos



Fonte: Elaborado pelos autores.

4.12.2 Fonte de recursos

Tabela 19 - Capital Social

Sócio	Capital Integralizado	Valor da cota	Quantidade de cotas	Participação
Marina Kretzer Berndt	20.000,00	1,489	20.000	50,00%
Vitor do Vale Pereira	20.000,00	1,489	20.000	50,00%
Total	40.000,00	59.559,88	40.000	100,00%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para o início das atividades da marca, o investimento contará com um capital de giro de 40.000,00 reais de origem própria dos sócios no percentual das participações. A integralização de capital está ligada proporcionalmente à participação dos sócios no desenvolvimento da marca visto que ainda não haverá a participação de investimentos de terceiros para o início das operações da MV Clothing.

4.12.3 Estimativa do Faturamento

Tabela 20 – Estimativa de faturamento mensal da empresa

Nº	Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário (em R\$)	Faturamento Total (em R\$)
1	Camiseta V MV Clothing tipo 1	60	R\$ 70,00	R\$ 4.200,00
2	Camiseta V MV Clothing tipo 2	60	R\$ 70,00	R\$ 4.200,00
3	Camiseta V MV Clothing tipo 3	60	R\$ 70,00	R\$ 4.200,00
4	Camiseta V MV Clothing tipo 4	60	R\$ 70,00	R\$ 4.200,00
5	Camiseta V MV Clothing tipo 5	60	R\$ 70,00	R\$ 4.200,00
6	Bermuda MV Clothing tipo 1	60	R\$ 80,00	R\$ 4.800,00
7	Bermuda MV Clothing tipo 2	60	R\$ 80,00	R\$ 4.800,00
8	Bermuda MV Clothing tipo 3	60	R\$ 80,00	R\$ 4.800,00
9	Bermuda MV Clothing tipo 4	60	R\$ 80,00	R\$ 4.800,00
10	Bermuda MV Clothing tipo 5	60	R\$ 80,00	R\$ 4.800,00
TOTAL				R\$ 45.000,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

A estimativa de faturamento mensal da empresa foi calculada a partir de pedidos de orçamento a facções de confecção, na qual as mesmas serão responsáveis pela fabricação das peças, embalagem, etiquetagem, ou seja, entregará o produto pronto para ser comercializado.

A projeção das receitas é dada para os dois primeiros anos de atividade da MV Clothing, sendo considerada uma taxa constante de crescimento de 2,50% ao mês para os 12 primeiros meses e 40,00 % ao ano, a partir do segundo ano de atividade. Assim, o resultado esperado para o primeiro ano de atividade acumulado é de **R\$ 620.800,00**, enquanto que passa o segundo de atividade o acumulado de receitas será no valor de **R\$ 869.120,00**.

4.12.4 Custos

Tabela 21 - Estimativa de custos de Comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	4,00	R\$ 45.000,00	R\$ 1.800,00
Comissões (Gastos com Vendas)	1,50	R\$ 45.000,00	R\$ 675,00
Propaganda (Gastos com Vendas)	4,00	R\$ 45.000,00	R\$ 1.800,00
Taxas de Cartões (Gastos com Vendas)	0,50	R\$ 45.000,00	R\$ 225,00
Total Impostos			R\$ 1.800,00
Total Gastos com Vendas			R\$ 2.700,00
Total Geral (Impostos + Gastos)			R\$ 4.500,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

Nesta seção, foram calculadas as estimativas de custos de Comercialização, como empresa optante pelo SIMPLES nacional, tem seus percentuais de impostos ilustrados na Tabela 22, acima, além de gastos com comissões, propaganda e taxas de cartões, totalizando um total geral de R\$ 4.500,00.

Tabela 22 - Demonstrativo de resultados

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 45.000,00	R\$ 540.000,00	100,00
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 6.612,00	R\$ 79.344,00	14,69
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 1.800,00	R\$ 21.600,00	4,00
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 2.700,00	R\$ 32.400,00	6,00
Total de custos Variáveis	R\$ 11.112,00	R\$ 133.344,00	24,69
3. Margem de Contribuição	R\$ 33.888,00	R\$ 406.656,00	75,31
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 9.063,17	R\$ 108.758,04	20,14
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 24.824,83	R\$ 297.897,96	55,17

Fonte: Elaborado pelos autores.

Após reunidas as informações sobre as estimativas de faturamento e os custos totais (fixos e variáveis), é possível prever os resultados da empresa, ou seja, verificar se ela possivelmente irá operar com lucro ou prejuízo.

Assim, a partir dos cálculos ilustrados na tabela acima o resultado operacional da empresa será de R\$ 24.824,83 mensal e R\$ 297.897,96 em seu valor anual, afirmando então, que a empresa terá lucro em seus resultados.

4.12.5 Viabilidade econômica

Com o objetivo de apresentar a viabilidade do negócio, os indicadores de viabilidade que serão apresentados são: Lucratividade, ROI (retorno sobre investimento), Rentabilidade e Ponto de Equilíbrio.

Previamente a apresentação dos indicadores de viabilidade econômica do empreendimento, vale ressaltar que embora o investimento inicial seja baixo e o retorno rápido, ainda sim a empresa necessitará de mais entrada de capital para a expansão do negócio, visto que tem como objetivo de crescimento o alcance de um mercado nacional, o que para isso será necessário um grande retorno sobre o capital investido.

Tabela 23 – Indicadores de viabilidade

Indicadores	Ano 1	Ano 2
Ponto de Equilíbrio	R\$ 144.420,20	R\$ 144.420,20
Lucratividade	57,79 %	62,79 %
Rentabilidade	602,33 %	916,30 %
Prazo de retorno do investimento	2 meses	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Através deste resultado, podemos avaliar os seguintes indicadores:

4.12.6 Lucratividade e Rentabilidade

Quanto a lucratividade, podemos verificar que sob os R\$ 45.000,00 de receita total, será obtido uma lucratividade de 57,79% ao ano.

No mesmo caminho, quando observamos o resultados da rentabilidade do negócio vemos que, a cada ano, os empreendedores recuperam 602,33% do valor investido através dos lucros obtidos no negócio.

4.12.7 Ponto de Equilíbrio

O Ponto de Equilíbrio representa quanto a empresa precisará faturar para pagar todos os seus custos de um determinado período.

Através deste resultado, sabe-se que será necessária uma receita total anual de R\$ 144.420,20 para cobrir todos os seus custos.

4.12.8 Prazo de Retorno do Investimento

Para o cálculo do retorno sobre o investimento da empresa, foi levado em consideração o mesmo valor base para o cálculo de rentabilidade, no caso o investimento inicial de R\$59.559,88 em cotas.

A previsão de Resultado Operacional ao final do primeiro ano de atividades da MV Clothing, no caso em Novembro de 2017, é de R\$ R\$ 297.897,96 reais.

Isso significa que, em 2 meses após o início das atividades da empresa, os empreendedores terão recuperado, sob a forma de lucro, tudo o que gastou com a montagem do negócio.

5. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Simulou-se a criação de alguns cenários econômicos para as atividades em situações diversas. Desta forma podem-se encontrar valores para o entendimento dos impactos gerados na saúde financeira do empreendimento por cenários pessimistas e otimistas.

Para visualização e interpretação dos sócio-fundadores e de um possível investidor, foi desenvolvida a seguinte tabela:

Tabela 24 – Demonstrativo de resultados

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)
1. Receita total com vendas	R\$ 45.000,00	100,00	R\$ 36.675,00	100,00	R\$ 54.000,00	100,00
2. Custos variáveis totais						
2.1 (-) Custos com materiais diretos e ou CMV	R\$ 6.612,00	14,69	R\$ 5.388,78	14,69	R\$ 7.934,40	14,69
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 1.800,00	4,00	R\$ 1.467,00	4,00	R\$ 2.160,00	4,00
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 2.700,00	6,00	R\$ 2.200,50	6,00	R\$ 3.240,00	6,00
Total de Custos Variáveis	R\$ 11.112,00	24,69	R\$ 9.056,28	24,69	R\$ 13.334,40	24,69
3. Margem de contribuição	R\$ 33.888,00	75,31	R\$ 27.618,72	75,31	R\$ 40.665,60	75,31
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 9.063,17	20,14	R\$ 9.063,17	24,71	R\$ 9.063,17	16,78
Resultado Operacional	R\$ 24.824,83	55,17	R\$ 18.555,55	50,59	R\$ 31.602,43	58,52

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir do resultado operacional calculado anteriormente, simulou-se dois diferentes cenários. O primeiro, um cenário pessimista de retorno de capital, com queda na receita de vendas, nas margens de contribuição e, conseqüentemente, em um menor resultado operacional, tudo isso puxado por uma taxa de queda de 18,50%, Por outro lado, a construção do cenário otimista mostra o impacto no demonstrativo de resultados mensais obtidos pelo empreendimento sob uma influência de uma taxa de crescimento da arrecadação de 20,00% nos valores iniciais, o que resultou na tabela acima (Tabela 29).

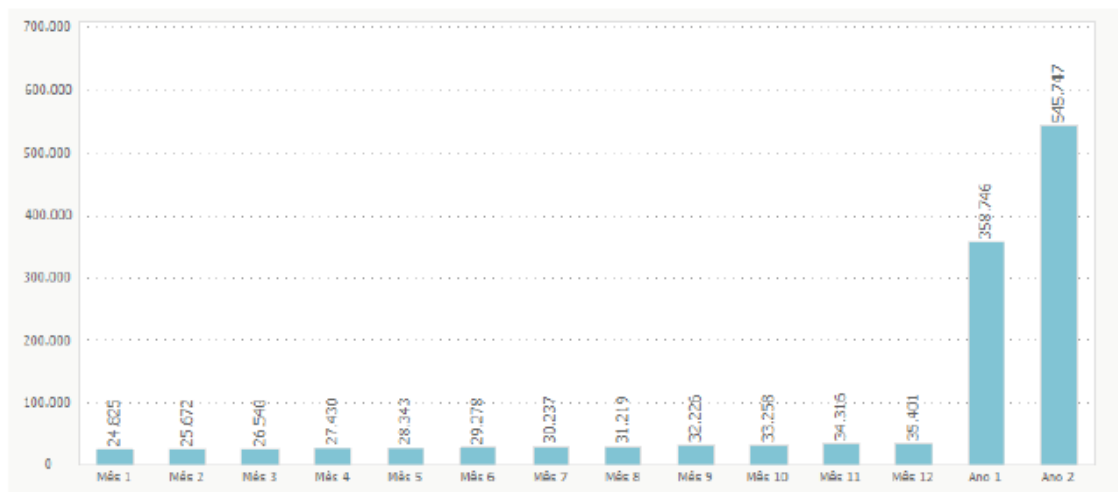
Deste modo, prevendo instabilidades na economia do país, tanto pra melhor e para pior, a empresa poderá se planejar melhor quanto a seus custos e futuros lucros ou prejuízos, não sendo surpreendida por alterações bruscas na tributação vigente.

As ações preventivas e corretivas que devem ser montadas, para diminuição do impacto financeiro sobre o negócio são: criação de peças publicitárias que visem a atração de novos consumidores, a diminuição imediata do valor dos salários pagos aos sócio-fundadores, criação de campanhas de e-mail marketing contendo conteúdos considerados fundamentais para trazer o interesse do potencial consumidor, além do início da comercialização de outros produtos licenciados nas prateleiras.

Assim, constitui-se que o cenário para a MV Clothing tende a ser muito positivo, mesmo com o acontecimento de um possível cenário negativo, o empreendimento permanecerá obtendo retornos a cima do esperado.

No gráfico abaixo são medidos os resultados esperados, mediante a manutenção da taxa de crescimento de 2,50% ao mês, no cenário provável.

Gráfico 22 - Projeção de resultados mensais



Fonte: Elaborado pelos autores.

Nota-se uma curva exponencial de crescimento dos resultados, fruto das ações de atração e promoção da marca frente o seu público.

Tendo o cenário do segundo ano de operação atingido, os sócio-fundadores realizam um novo estudo de crescimento para a empresa, visto que com o lucro esperado é possível desenvolver, de forma mais estruturada e equipada, as atividades da MV Clothing buscando atender o norteamento da visão de ser líder no mercado até o ano de 2020.

6. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Tabela 25 – Matriz SWOT

	FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
PONTOS FORTES	FORÇAS: conhecimento do público-alvo; experiência em vendas, compras e atendimento ao cliente; qualidade e produtos diferenciados.	OPORTUNIDADES: expansão do mercado (público homossexual); proximidade de facções para confecção e distribuição das peças.
PONTOS FRACOS	FRAQUEZAS: necessidade de investimento inicial para abertura da empresa e compra dos produtos (tercerizado); público restrito.	AMEAÇAS: aumento da concorrência; não aceitação do público; instabilidade político-econômica.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A matriz SWOT (strenghts, weaknesses, oportunities e threats), é fundamental para o planejamento de qualquer empresa. É através dessa ferramenta que se fez a análise dos ambientes interno e externo da organização, a fim de formular estratégias de negócios otimizando assim, seu desempenho no mercado.

A partir de então, foi traçada a matriz da MV Clothing, onde as forças (vantagens que possui em relação aos concorrentes) são: conhecimento do público-alvo, uma vez que esse público frequenta lugares e tem amizades com os mesmos; experiência em vendas, já que os sócios-fundadores trabalharam nessa área; compras e atendimento ao cliente, mesma razão da anterior; e qualidade e produtos diferenciados, pois será nossa maior força.

As fraquezas (aptidões que interferem ou prejudicam de algum modo o andamento do negócio): necessidade de investimento inicial para abertura da empresa e para compra de produtos, pois os empreendedores não possuem todo capital necessário para o mesmo, sendo necessária a busca por investidores; público restrito, pois voltar uma marca apenas

para o público homossexual masculino pode reduzir bastante a abrangência do mercado, uma vez que os demais públicos não comprariam.

Nas ameaças(forças externas que influenciam negativamente a empresa) têm-se como: aumento da concorrência, pois através de nossa pesquisa verificou-se que é um público a ser explorado e que possui poder de compra elevado, e faltando serviços e produtos especializados para esse público-alvo; não aceitação do público, pois apesar de os tempos serem outros e o preconceito ter diminuído, sabe-se que o mesmo ainda existe, além da violência contra os homossexuais, o que pode espantar alguns deles por medo, ou ainda não terem se assumido; instabilidade político-econômica, pois dificulta todo o planejamento da empresa, desde a compra de produtos, até as estratégias de vendas e promoções.

Por fim, as oportunidades (forças externas que influenciam positivamente a empresa) seriam: expansão do mercado, através do público homossexual masculino, que vêm aumentando a cada ano, provavelmente devido à maior aceitação da sociedade e das famílias; proximidade com facções, o que facilita e reduz custos de transporte, desde deslocamento até o local para reuniões e aprovação das peças, até o transporte das mesmas as lojas, ou escritórios, reduzindo seus custos significativamente.

7. CONCLUSÃO

A partir do Plano de Negócios e em vista à resolução dos objetivos específicos propostos ao início deste projeto conclui-se os seguintes aspectos explicados em sequência:

No que diz respeito à exploração da demanda voltada ao público homossexual masculino em Florianópolis, a coleta de dados e constante validação do problema demonstraram-se suficiente, neste momento, para o maior entendimento, refinamento e posicionamento da marca a ser desenvolvida. A pesquisa permitiu a maior compreensão dos detalhes e cuidados específicos envolvidos no problema no que diz respeito ao nicho de público a ser explorado, sendo possível ainda estabelecer focos e prioridades de execução para a operação.

O estudo quanto a fornecedores estratégicos é de extrema importância, uma vez encontrado uma facção de roupas, a qual fornecerá os produtos que a marca deseja vender, se encontra na mesma cidade e próximo as residências dos empreendedores, traz inúmeros benefícios, como facilidade de comunicação e acesso, além de reduzir os custos com transporte e logística dos produtos.

Quanto ao objetivo específico que buscava definir o Plano de Marketing da MV Clothing, os resultados dos dados coletados e do estudo do público com o qual a empresa trabalha, foram suficientes para compreender as reais necessidades do segmento e elaborar as estratégias adequadas ao público homossexual masculino e suas demandas. Entende-se, no entanto que, por ser uma empresa em estágio pré-operacional, é preciso constantemente coletar e analisar dados no que diz respeito ao público alvo, para que seja possível adequar-se à realidade de um mercado dinâmico como a moda, que vive em constante mudança.

No que diz respeito ao estabelecimento do Plano Operacional, percebe-se que a pesquisa foi fundamental para as estimativas de produção, de acordo com as capacidades da facção, assim, a partir da análise de dimensão do mercado no qual a empresa estará inserida e, consequentemente, maior compreensão do potencial do negócio.

Sobre o objetivo específico, no que tange à realização do Plano Financeiro, nota-se uma limitação na confiabilidade da projeção uma vez que ainda não haja operação e, consequentemente, séries históricas, para comparar-se e estimar previsões mais seguras. Apesar das limitações, as projeções foram definidas dentro do contexto limitador.

O Plano de Negócios foi feito para se obter uma visão melhor da viabilidade e do modelo de negócios do empreendimento. Como microempreendedores será possível

desenvolver as atividades de compra, venda, contato com fornecedores, controle financeiro, ou seja, colocar em prática tudo que foi visto no curso de graduação de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Além disso, o plano é de extrema importância para a futura abertura da empresa, uma vez que, foram traçados todos os passos a serem seguidos e como serem seguidos para que a empresa dê certo, trabalhando dentro de certa margem de erro, a partir dos cenários pessimista e otimista ilustrados acima (**6 Construção de Cenários**).

A visão de futuro dos empreendedores é de fazer a empresa crescer, ganhar mercado e conhecimento do público homossexual masculino, sendo reconhecida no Brasil e no mundo, sempre ressaltando sua ligação com as causas LGBT.

REFERÊNCIAS

40 anos do Stonewall: o início do movimento LGBT. Disponível em: <http://www.dce.ufrj.br/40_anos_de_Stonewall.pdf>. Acesso em 30 de março de 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE LÉSBICAS, GAYS, BISEXUAIS, TRAVESTIS E TRANSEXUAIS – ABGLT. Disponível em: <<http://www.abgl.org.br/port/index.php>>. Acesso em 30 de março de 2015.

BAZAN, Demetrius. **Características de consumo do público gay.** Disponível em: <https://www.ufpe.br/agencia/clipping/index.php?option=com_content&view=article&id=19041:opinioao-caracteristicas-de-consumo-do-publico-gay&catid=566&Itemid=237>. Acesso em 23 de setembro de 2015.

BONADIO, Maria Claudia. **A produção acadêmica sobre moda na pós-graduação stricto sensu no Brasil.** Iara – Revista de Moda, Cultura e Arte, São Paulo, v. 3, n.3, p. 50-146, dez. 2010.

CLAUDIA MENDES GALDINO DE MORAIS. **O consumidor gay no mercado da moda.** Disponível em: <http://www.coloquiomoda.com.br/anais/anais/9-Coloquio-de-oda_2013/COMUNICACAO-ORAL/EIXO-5-MARKETING_COMUNICACAO-ORAL/O-Consumidor-Gay-no-Mercado-da-Moda.pdf>. Acesso em 30 de março de 2015;

CNDL. **Mercado gay cresce no Brasil.** Disponível em: <http://www.cndl.org.br/mostra_destaque.php?id=77>. Acesso em 30 de março de 2015.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

Empreendedores de Sucesso, por que são tão raros? Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=NavToG8nqLA>> Acesso em 01 de novembro de 2015.

ESTADÃO. **Público gay valoriza inovação e qualidade.** Disponível em: <<http://m.estadao.com.br/noticias/noticias,publico-gay-valoriza-inovacao-e-qualidade,860,0.htm>> Acesso em 30 de março de 2015.

ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIOS. **Modelo de Porter e a Matriz Swot.** Disponível em: <http://www.ecnsoft.net/wp-content/plugins/downloads-manager/upload/FATEC-SBC_ADME_Forcas_Competitivas_de_Porter.pdf> Acesso em 31 de outubro de 2015.

FAGUNDES, Élide Cristiane. **Atributos e Motivações de Compra do Consumidor Homossexual Masculino no Estado do Rio Grande do Sul.** Dissertação (Mestrado em

Administração e Negócios) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

GIGLIO, Ernesto Michelangelo. **O comportamento do consumidor**. 3 ed. São Paulo: PioneiraThomsom Learning, 2005

GIL, Antonio Carlos. **Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.

GREWAL, Dhruv; LEVY, Michael. **Marketing**. 2a.ed. MCGraw Hill. 2012.

GUIA JEANS WEAR.**Comportamento de consumo do público masculino**. Disponível em: <<http://www.guiajeanswear.com.br/noticias/3585/mercado.aspx>> Acesso em 30 de março de 2015.

IMPRESSA O DIGITAL 126. **Mercado gay: pinkmoney movimenta u\$ 3 trilhões por ano**.Disponível em: <<http://imprensaodigital126.com.br/?p=22180>> Acesso em 12 de setembro de 2015.

INTERNATIONAL LESBIAN, GAY, BISEXUAL, TRANS AND INTERSEX ASSOCIATION.Disponível em: <<http://ilga.org>>. Acesso em 30 de março de 2015.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. 12a ed.Prentice Hall Brasil, 2006.

MALHOTRA et al., **Introdução a Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia. planejamento**. 6ª edição. volume L São Paulo: Atlas, 2005_

MEDEIROS, Janine Fleith de; CRUZ, Cassiana Maris Lima Cruz. **Comportamento do consumidor: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores**. Revista Teoria e Evidência Econômica, Passo Fundo, v. 14, ed. 2006.

MENDES, Manoel Everardo Pereira. **Processo de decisão de compra e estratégias de publicidade**. REAd – Edição 08 Vol. 4 No. 1, jul-ago 1998.

MIRANDA, Andrea Nataly Aguilar de; RIBEIRO, Hélio Alessandro. **A Importância do Planejamento Estratégico para Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <<http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia/article/view/53>>Acesso em: 29 de setembro de 2015.

Morais, Claudia Mendes Galdino de. **O consumidor gay no mercado da moda**. Disponível em: <http://www.coloquiomoda.com.br/anais/anais/9-Coloquio-de-Moda_2013/COMUNICACAO-ORAL/EIXO-5-MARKETING_COMUNICACAO-ORAL/O-Consumidor-Gay-no-Mercado-da-Moda.pdf> Acesso em 20 de abril de 2016.

NOTÍCIAS DO DIA. **Florianópolis é a capital brasileira com maior percentual de gays.** Disponível em: <<http://ndonline.com.br/florianopolis/noticias/12432-florianopolis-e-a-capital-brasileira-com-maior-percentual-de-gays.html>>. Acesso em 23 de setembro de 2015.

NUNAN, Adriana. **Homossexualidade: do preconceito aos padrões de consumo.** <http://pt.slideshare.net/AdrianaNunan/homossexualidade-do-preconceito-aos-padroes-de-consumo-adriana-nunan?from_action=save> Acesso em 20 de abril de 2016.

PEREIRA, Severino Joaquim Nunes; AYROSA, Eduardo André Teixeira. **Estigma, Consumo e Identidade de Gênero entre Gays.** In: IV Encontro de Marketing da ANPAD. Florianópolis: 23 a 25 de maio de 2010, 15 p. Disponível em: <http://www.fucape.br/_public/producao_cientifica/2/Bill.pdf>. Acesso em 30 de março de 2015.

PORTAL G1. **Para consumidor brasileiro, produto caro é produto bom, indica pesquisa.** Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2013/10/para-consumidor-brasileiro-produto-caro-e-produto-bom-indica-pesquisa.html>

PORTAL G1. Pesquisa indica que homossexuais são bons consumidores no Brasil. Disponível: <<http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2011/05/pesquisa-indica-que-homossexuais-sao-bons-consumidores-no-brasil.html>> Acesso em 22 de abril de 2015.

REGINA FACCHINI. **Histórico da luta de LGBT no Brasil.** Disponível em: <http://www.crpsp.org.br/portal/comunicacao/cadernos_tematicos/11/frames/fr_historico.a_spx>. Acesso em 30 de março de 2015;

Revista Exame. **Como montar a parte financeira do plano de negócios** <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/como-montar-a-parte-financeira-do-plano-de-negocios>> Acesso em 31 de outubro de 2015.

REVISTA PEGN. **Empresárias heterossexuais faturam com loja de roupas, cuecas e sungas para o público gay.** Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI166782-17180,00-EMPRESARIAS+HETEROSSEXUAIS+FATURAM+COM+LOJA+DE+ROUPAS+CUECAS+E+SUNGAS+PARA+.html>> Acesso em 30 de março de 2015.

RICHERS, Raimar. **O enigmatístico mas indispensável consumidor: teoria e prática,** 1984. Revista de Administração da USP, São Paulo, n.3, v 19, p. 1-2, jul/set 1984.

SEBRAE MATO GROSSO. **Micro e Pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/Micro-e-pequenas-empresas-geram-27%25-do-PIB-do-Brasil>>. Acesso em 23 de setembro de 2015.

SEGS. **Mercado de moda masculina de olho no consumidor moderno.** Disponível em: <<http://www.segs.com.br/demais/30907-mercado-de-moda-masculina-de-olho-no-consumidor-moderno.html>> Acesso em 30 de abril de 2015.

SINDICATO DA INDÚSTRIA. **Moda masculina cresce de maneira exponencial em todo o mundo.** Disponível em: <<http://www.sindicatodaindustria.com.br/noticias/2014/12/72,53533/moda-masculina-cresce-de-maneira-exponencial-em-todo-o-mundo.html>>. Acesso em 30 de março de 2015.

TAVARES, Mauro Calixta. *Gestão Estratégica*. Atlas AS, 2008.

ZAMBRIOLA, Leandro. **Economia e Finanças** <<http://zamariola.com.br/artigos/lista-de-exercicios-resolvidos-vpl-tir-e-payback/>> Acesso em 31 de outubro de 2015.

ZAVADIL, Paulo Ricardo. **Plano de negócios: uma ferramenta de gestão**. Curitiba: InterSaberes, 2013.